



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Liliana Carmen Carrasco Lino (ORCID: 0000-0001-5048-7281)

ASESOR:

Dr. Noel Alcas Zapata (ORCID: 0000-0001-9308-4319)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

Lima - Perú

2019

Dedicatoria

A mi hijo y mis padres quienes son el motivo que me impulsan a seguir en la senda de formar ciudadanos con valores y comprometidos con el desarrollo de nuestro país.

Agradecimiento

A Dios por ser el guía de mis días, ya que sin él nada podría ser posible.

A Jimmy, que con su apoyo incondicional hizo posible se concreticen mis objetivos profesionales.

A la Universidad Cesar Vallejo, en especial al Dr. Noel Alcas por su calidad humana y su gran profesionalismo.

Página del Jurado



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **CARRASCO LINO, LILIANA CARMEN**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de la Educación*, ha sustentado la tesis titulada:

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN DOS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL DISTRITO DE ATE, 2019

Fecha: 16 de agosto de 2019

Hora: 10:15 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Cruz Antonio Lip Licham

Firma:

SECRETARIO: Dra. Helga Ruth Majo Marrufo

Firma:

VOCAL: Dr. Noel Alcas Zapata

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobar por Unanidad*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Mejorar formato APA*

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Declaratoria de autenticidad

Yo, **Liliana Carmen Carrasco Lino**, estudiante de la Escuela de Posgrado, del Programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado **“Comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate, 2019”** presentada, en 71 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la Educación, es de mi autoría. De conformidad con la Resolución de Vicerrectorado Académico N° 0089-2019 / UCV. Trujillo, 28 de febrero de 2019.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 16 de agosto de 2019



Br. Liliana Carmen Carrasco Lino
DNI: 10684841

Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada Comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Maestra en Administración de la Educación.

Esperamos que nuestros modestos aportes contribuyan con algo en la solución de la problemática de la gestión pública en especial en los aspectos relacionados con la Comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción, la misma que contiene Realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación del estudio, las hipótesis y los objetivos de investigación. Asimismo, en el segundo capítulo se presenta el método, en donde se abordan aspectos como: el diseño de investigación, las variables y su operacionalización, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos. Los capítulos III, IV, V, VI, y VII contienen respectivamente: los resultados, discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias.

La autora.

Índice

Páginas preliminares	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
I Introducción	1
II. Método	13
2.1 Diseño de investigación	13
2.2 Variables, operacionalización	14
2.3 Población y muestra	16
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	17
2.5 Métodos de análisis de datos	19
2.6 Procedimientos	19
2.7 Aspectos éticos	20
III: Resultados	21
IV: Discusión	32
V: Conclusiones	35
VI: Recomendaciones	37
VII. Referencias	38
Anexos	43
Anexo 1. Matriz de consistencia	43
Anexo 2 Instrumento	44
Anexo 3 Permiso de la institución donde se aplicó el estudio	46
Anexo 4 Formato de validación	48
Anexo 5 Validación del instrumento	49
Anexo 6 Base de datos	52

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Matriz de operacionalización	16
Tabla 2 Ficha técnica del instrumento para medir comunicación organizacional	18
Tabla 3 Resultados de las opiniones del juicio de expertos	18
Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad	19
Tabla 5 Comunicación organizacional entre los grupos	21
Tabla 6 Frecuencias de los niveles de la comunicación ascendente según grupos de estudio	22
Tabla 7 Frecuencia de los niveles de la comunicación descendente según grupos de estudio	23
Tabla 8 Frecuencias de los niveles de la comunicación horizontal según grupos	24
Tabla 9 Comunicación organizacional según la edad de los docentes	25
Tabla 10 Comunicación organizacional según el tiempo de servicios de los trabajadores.	26
Tabla 11 Rangos de la comunicación organizacional entre los grupos	27
Tabla 12 Estadístico de prueba U de Mann-Whitney para la comunicación organizacional entre los grupos	27
Tabla 13 Rangos de la comunicación ascendente entre los grupos	28
Tabla 14 Estadístico de prueba U de Mann-Whitney para la comunicación ascendente entre los grupos	28
Tabla 15 Rangos de la comunicación descendente entre los grupos	29
Tabla 16 Estadístico de prueba U de Mann-Whitney para la comunicación descendente entre los grupos	30
Tabla 17 Rangos de la comunicación horizontal entre los grupos	30
Tabla 18 Estadístico de prueba U de Mann-Whitney para la comunicación horizontal entre los grupos	31

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1	Diseño de la investigación. 14
Figura 2	Niveles de la comunicación organizacional entre los grupos 21
Figura 3	Niveles de la comunicación ascendente entre los grupos 22
Figura 4	Niveles de la comunicación descendente entre los grupos 23
Figura 5	Niveles de la comunicación horizontal entre los grupos 24
Figura 6	Niveles de la comunicación organizacional según la edad de los trabajadores 25
Figura 7	Niveles de la comunicación organizacional según el tiempo de servicios de los trabajadores. 26

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar el nivel de comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate. El enfoque fue cuantitativo, se aplicó el método científico como una estrategia general y unitaria, haciendo uso de la estadística como una de sus herramientas para el recojo de datos, su procesamiento, análisis y presentación de resultados. El diseño fue no experimental, descriptivo comparativo, en donde se trabajó con una muestra de 80 trabajadores de dos instituciones educativas del nivel primario.

Para medir la variable de comunicación organizacional se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario; con cinco opciones de respuesta: Nunca, ocasionalmente, algunas veces, frecuentemente y siempre. Asimismo, el criterio de expertos en el tema validó su contenido.

Para el proceso de confiabilidad se consideró una muestra piloto de 30 trabajadores de una institución educativa que no participó en el estudio. Finalmente los datos recolectados se procesaron estadísticamente y los resultados se organizaron en tablas y gráficos para describir sus niveles según porcentajes, frecuencias de la variable y sus dimensiones.

En referencia al objetivo general se concluye que los resultados descriptivos indican que la comunicación organizacional se encuentra en el nivel bueno en la Institución Educativa Pedro Enrique Gonzáles, y representa el 51,2% de las percepciones de los trabajadores. Asimismo, en la Institución Educativa "Vitarte" se encuentra en el nivel bueno con el 73,0%. Sin embargo, los resultados inferenciales indican que existen diferencias significativas en la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Lo cual se demuestra con el estadístico U de Mann-Whitney ($U = 397,500$; $Z = -3,844$; Sig. asintótica (bilateral) = $0,000 < 0,05$)

Palabras clave: Comunicación, Comunicación Organizacional, Institución Educativa.

Abstract

The main purpose of this research was to determine the level of organizational communication in two public institutions in the Ate district. The approach was quantitative, where the scientific method was applied as a general and unitary strategy, and using statistics as one of its tools for data collection, processing, analysis and presentation of results. The design was non-experimental, comparative descriptive. A sample of 80 teachers from two educational institutions of primary level was considered.

To measure the organizational communication variable, the survey method was applied using a questionnaire with five answer options: Never, occasionally, sometimes, frequently and always. Likewise, the criteria of experts in the topic validated its content. For the reliability process an additional sample of 30 teachers from an educational institution that was not involved in the study was considered. Finally, the data collected were statistically processed and results were organized in tables and graphs to describe their levels according to percentages and frequencies of the variable and its dimensions.

In reference to the general objective, it is concluded that the descriptive results indicate that the organizational communication is at good level in the Pedro Enrique Gonzales Educational Institution, and represents 51.2% of the teachers' perceptions. Also, the Educational Institution "Vitarte" is also at good level with 73.0%. However, inferential results indicate that there are significant differences in organizational communication of both public institutions in the Ate district, which is demonstrated with the Mann-Whitney U statistic ($U = 397,500$; $Z = -3,844$; Asymptotic sig (bilateral) = $0.000 < 0.05$).

Keywords: Communication, Communication Organizational, Educational Institution.

I. Introducción

Las organizaciones se orientan a evolucionar para alcanzar altos niveles de competitividad, mediante acciones que dinamicen la eficacia y la eficiencia de su gestión, lo cual es observable en la calidad del servicio que prestan o en el bien que producen. En el caso del Perú, muchas organizaciones se esfuerzan por lograr una personalidad reconocida en cuanto al comportamiento de sus empleados, permitiéndole avanzar en temas como cultura organizacional y alineación de objetivos mediante una comunicación efectiva (Velaochaga y Rake, 2019). Así, expone Charry (2018) que mientras el clima organizacional en el Perú, responda a relaciones interpersonales dentro de las organizaciones se basen en un coherente sistema de participación, se observarán mejores niveles de productividad.

En relación a la comunicación debe comprenderse que el hombre es un ser social por naturaleza, lo que implica que, en todos los contextos donde se desenvuelve necesita estar comunicado (Chiavenato, 2011). Es decir, en la naturaleza humana existe una tendencia de comunicación constante y permanente, basada en la imperante búsqueda de la aceptación propia y comprensión de los demás. Esta realidad se ve reflejada en las instituciones educativas, donde de evidencias múltiples escenarios.

De esta manera, en investigaciones como Salvador (2018) se observan que en instituciones educativas peruanas se encuentran presentes algunos síntomas de una cultura organizacional inapropiada, que culmina con entender a los docentes como recurso productivo y no como colaboradores, siendo la comunicación un factor que incide en ello. En otras instituciones del sector educativo, también están muy presentes estos síntomas, como lo son los Colegios 0034 “Vitarte” y 0024 “Pedro Enrique González Soto” ubicados en el distrito Ate, en Lima. Al respecto, se han observado profundas deficiencias en las relaciones interpersonales entre los docentes en cada una de esas instituciones.

Por ejemplo, en el caso del Colegio 0034 “Vitarte” es cada vez más frecuente inconvenientes en la comunicación efectiva entre los docentes, personal administrativo y directivos, así mismo no se han establecido canales comunicativos apropiados para expresar las ideas, pensamientos y puntos de vista. Por otra parte, en el caso del Colegio 0024 “Pedro Enrique González Soto” predominan las conductas agresivas sobre las pasivas, frente a discusiones estériles y se han observado conductas irrespetuosas entre colegas.

Además, en ambas instituciones, se observan conductas irrespetuosas entre el personal directivo y los docentes, lo cual demuestra que una comunicación poco adecuada. En este sentido, destaca la notoria apatía, la poca participación en la expresión de ideas y la desmotivación, todo ello relacionado con un bajo nivel de feedback y poca asertividad en la comunicación, lo cual ha afectado de manera directa el desempeño laboral y la calidad del servicio prestado que se espera para el logro de los objetivos propuesto en el año escolar de las instituciones y, por consiguiente, no se han cumplido las metas contenidas en los planes de corto, mediano y largo plazo desarrollados por la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) y el Estado peruano.

Además, se evidencia poca confianza por parte de los docentes hacia el personal directivo y no hay claridad en la información transmitida, reflejando una precaria comunicación. Lo anterior, además ha permeado en las relaciones entre el personal docente, reflejándose en discusiones entre ellos que, por un lado, afecta las relaciones interpersonales y por otro, incide sobre el trabajo en equipo, visto que no se comunican entre sí en pro de fortalecer el proceso de enseñanza.

Lo antes expuesto, permite reflejar la necesidad de esta investigación enfocada en realizar un estudio comparativo de la comunicación organizacional en dichos colegios, para poder contextualizar la problemática se elaboran algunas preguntas orientadoras como, ¿Por qué es importante el estudio? Desde el punto de vista organizacional, el estudio permitirá abordar una realidad que puede evidenciarse en otras instituciones educativas, además, permite a las autoridades educativas del Perú considerar medidas correctivas y preventivas para corregir esta situación, que pudiese estar afectando la calidad de la educación que se le brinda a los estudiantes. En relación a la segunda interrogante referida a ¿Qué parte del problema se ayudará a resolver? Como se ha expuesto anteriormente, al abordar el problema de la comunicación organizacional, evidencia las debilidades o posibles necesidades, se puede planificar alternativas de solución para mejorar la comunicación; finalmente, la interrogante ¿A quiénes se dirigirá esta investigación? La investigación está dirigida a dos instituciones educativas el Colegio 0034 “Vitarte” y Colegio 0024 “Pedro Enrique González Soto”, permitiendo al personal de ambas organizaciones comprender los diversos problemas de comunicación que puedan surgir una vez aplicado el estudio.

En cuanto a trabajos previos internacionales, donde se plantean aspectos importantes relacionados con la comunicación organizacional en la empresa, se tiene a Martínez (2016) quien concluyó que, dentro de su investigación concluye que, el

comportamiento organizacional de la empresa se ubica entre bueno y excelente reflejado por la efectividad en la comunicación organizacional expresada en la cooperación y supervisión y la gestión eficiente en la calidad del servicio. Por otra parte, en el contexto de la comunicación organizacional en el ámbito laboral de acuerdo a la investigación de Flores (2018) quien concluyó que, es evidente el esfuerzo de las organizaciones públicas en mejorar la comunicación e información online dentro de las empresas vista su relación con los riesgos laborales. En este ámbito se señala Haroon y Dad (2018), plantean que existe un efecto significativo entre la comunicación organizacional y el desempeño, recomendando aplicar estrategias o medidas para mejorar la comunicación en todos los sentidos. Asimismo, existen diversas posturas referidas al ámbito organizacional indicando que la comunicación es esencial en el ámbito para generar cambio, en relación al tema se señala a Valle (2014) quien concluyó que, es posible diseñar alternativas con base a las aproximaciones teóricas existentes que permitan mejorar el comportamiento institucional y realizar transformaciones sociales a partir de una comunicación efectiva. Igualmente, la comunicación puede ser concebida como un factor que influye en otras áreas de la organización, de acuerdo a Castillo (2014) quien concluyó que, la comunicación organizacional en la empresa San Miguel Drive es deficiente e incide negativamente en la productividad de la empresa. Finalmente, se puede mencionar que, existen diferentes estrategias de comunicación que pueden ser implementadas en las organización en relación al tema se cita a Fernández y Batista (2016) quienes concluyen que, las diferentes estrategias de comunicación interna constituyen una herramienta de alto impacto en el cumplimiento de metas en una organización de la Zona de Defensa.

Con relación a los antecedentes nacionales, al hablar de la comunicación y su impacto en la relación de las personas en una organización, se tiene a Fernández (2018) quien concluyó que, la gestión administrativa tiene relación positiva y significativa con la Comunicación Organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San Isidro-Lima. 2017. Por otra parte, al señalar algunos factores de la comunicación interna, de acuerdo al tema se cita a Yataco y Marín (2018) quienes concluyeron que, el grado de comunicación organizacional interna en los estudiantes egresados es alto; lo cual se atribuye a una relación positiva con los jefes y una excelente calidad en el lenguaje. Adicionalmente, pueden señalarse estudios que hacen referencia a la relación de la comunicación y otras variables, en este contexto se tiene a Miranda y Pastor (2015) quienes concluyeron que, se observó una relación positiva entre la comunicación

organizacional y el clima social en los trabajadores de la Municipalidad del Departamento Lambayeque a un nivel de significancia de 1%. De igual forma, el tema de la comunicación se ha relacionado con el clima de acuerdo con Trujillo (2017) quien concluye que, la comunicación interna y el clima organizacional están altamente relacionadas. Finalmente, se menciona que, la comunicación es determinante en las organizaciones, en este ámbito, se tiene a Castillo (2018) quien concluye que, la comunicación organizacional no es apropiada en la empresa, reafirmando la hipótesis que indica que, cuando la comunicación organizacional es mayor, la satisfacción laboral aumenta también.

Desde el punto de vista teórico, la comunicación organizacional se encuentra dentro del comportamiento organizacional, la cual es un área de estudio que se centra en evaluar el efecto que tienen las personas o individuos, los grupos y la estructura sobre la conducta dentro de las organizaciones; con el objetivo de disponer del conocimiento necesario que permite tomar medidas para mejorar la efectividad en el desempeño general (Robbins y Judge, 2009). Por otra parte, Chiavenato (2009) se refiere al comportamiento organizacional como una disciplina en la cual se aplica un conjunto de técnicas de distintas disciplinas para analizar las personas y los grupos dentro de las organizaciones, englobando aspectos como las normas, las funciones, la constitución de equipos y la resolución de conflictos.

Asimismo, el comportamiento organizacional refleja una complicada interacción entre fenómenos a nivel individual, comprensión de cultura y valores y análisis sociológico y antropológico de grupos, lo que permite establecer distintos niveles dentro del enfoque organizacional (Cross y Carbery, 2016). Sobre este aspecto, Pazos (2014) señala que la teoría del comportamiento es la primera aproximación teórica que permite abordar este concepto, la cual se fundamenta en que la conducta humana se corresponde con una motivación que consiste en mejorar un aspecto dentro de la vida.

El concepto más amplio y preciso, sobre comunicación organizacional o interna, la define como la transferencia de información donde los involucrados son las personas de la institución, efectuándose un feedback entre los mismos, lo cual les permite ponerse en contacto a través de pensamientos, ideas, sentimientos y de la transmisión de hechos en función de las metas establecidas (Robbins y Coulter, 2012).

Esta comunicación se refiere a la comunicación interpersonal que se presenta en las organizaciones, la cual puede ser oral, escrita y no verbal (Robbins y Judge, 2009).

La comunicación oral se refiere a los discursos, los análisis personales y las reuniones; pero también incluyen los rumores y los chismes en un plano negativo, mientras que la comunicación escrita se corresponde con los memorandos, las cartas, los fax, los correos electrónicos, entre otros medios (Robbins y Judge, 2009). Por otra parte, la comunicación no verbal está relacionada a los movimientos corporales, los gestos, las entonaciones o los énfasis que se observan en las comunicaciones verbales o escritas dentro de las organizaciones.

En este mismo ámbito de ideas, la comunicación organizacional se relaciona con un proceso mediante el talento humano de una organización que intercambia información de manera formal o informal o en cual dirección, lo cual se ha identificado mediante la informática. Señala Chiavenato (2009) que, mejorar la comunicación organizacional es importante dentro de la organización visto que logra el acompañamiento de las actividades de cada departamento dentro de la organización, permite la realimentación de los resultados, crea empatía entre los trabajadores, elimina la repetición del trabajo y minimiza los errores, permite propiciar la confianza y la comprensión y aumenta las oportunidades para lograr una mejora en la productividad, a través de mejores indicadores de eficacia y eficiencia.

Estos conceptos de comunicación organizacional se comparan a las definiciones que se expusieron a finales del siglo pasado; donde se destaca que este término se refiere al proceso en el cual los miembros de una organización recopilan datos de ésta y de los cambios que experimenta (Husain, 2013). En todo caso, es posible asumir que este tipo de comunicación es un proceso social centrado en la práctica profesional, observándose mediante un conjunto de actitudes, habilidades y técnicas palpables en la dinámica de la organización (Valle, 2014).

Sobre este aspecto, el objetivo de la comunicación organizacional depende de la relación que se establece entre los compañeros durante el acto de la comunicación propio de la cultura organizacional; siendo del tipo adversarial (cuando solo se responde a una pregunta específica), descalificatoria (cuando la respuesta no es compatible con la pregunta formulada) y mistificada (cuando se miente) (Kolcun, Teodorescu y Gifu, 2014). De esta manera, puede observarse la estrecha relación entre cultura y comunicación organizacional; donde si bien es cierto que la cultura provee la estructura para la comunicación, esta última incide sobre la cultura en cuanto a la forma de comunicar las ideas entre los miembros de la organización (Tourish y Hargie, 2004).

Como modelo teórico, la comunicación organizacional puede centrarse en los modelos tradicionales de la comunicación, siendo el primero de ellos y de gran envergadura, el desarrollado conjuntamente por (Shannon y Weaver, en 1949), quienes sencillamente describen a la comunicación como un proceso de transmisión de mensajes mediante elementos básicos como una fuente de información, un transmisor, un canal, un receptor y un destino (Velentzas y Broni, 2010).

Por su parte, otra forma de concebir la comunicación organizacional puede ser adaptada al modelo de comunicación de Jacobson de 1958, el cual planteó un puente entre la escuela enfocada en el proceso y la escuela basada en la semiótica; destacando que la comunicación se enfoca en las seis funciones del lenguaje (emotiva, referencial, fática, poética, conativa y metalingüística) (Charry, 2017). En cuanto a la función emotiva, Manoliu (2017) comenta que se refiere a la conexión emocional entre el destinatario y el mensaje.

La función referencia está caracterizada por la relación existente entre el contexto lingüístico y la orientación que se le da al mensaje, mientras que la función fática se expresa en la conexión entre el mensaje y los medios de comunicación utilizados por el emisor para iniciar, ampliar o culminar una conversación (Manoliu, 2017). Por otra parte, destaca Manoliu (2017) que la función poética comprende la actitud del mensaje hacia sí mismo; en donde el foco se le da a su contenido para hacerlo de cierta manera irrepetible.

Con relación a la función conativa, se observa que mediante distintos elementos del mensaje, el emisor pretende influenciar al receptor haciéndolo parte de dicho mensaje y en cuanto a la función metalingüística, se centra en los medios de control del mensaje (Manoliu, 2017). Un aspecto central, es que difícilmente se puede encontrar en un mensaje una sola función; sin embargo, ellos se presentan en orden jerárquicos distintos (Tribus, 2017).

La comunicación organizacional se concentra en tres características que se expresan en tipos de redes (Robbins y Judge, 2009). La primera de ellas, la cadena o la forma más rígida de mando formal que se establece entre supervisores y colaboradores; la rueda en la cual se estimula la conversación pero hay un líder fuerte y, finalmente, la red de todos los canales donde hay mayor activismo en cada parte del grupo y algunos asumen momentáneamente el rol de líder (Robbins y Judge, 2009).

Por otra parte, en una empresa, la comunicación organizacional contempla cuatro fases del ciclo que son: investigar o evaluar el panorama general de la empresa en

cuanto a los riesgos y amenazas relacionados con el proceso comunicativo, determinar acciones o elaborar guías de trabajo para dirigir a los grupos considerando los lineamientos estratégicos de la organización, ejecutar o poner en marcha lo planificado previo a un proceso de sociabilización y, finalmente, seguimiento y control o utilizar métodos para controlar los resultados (Clavijo y Bustamente, 2016).

El modelo de comunicación organizacional de Self de 2005 concibe al discurso dentro de la organización como una actividad dentro de las estrategias de la empresa orientada al cumplimiento de objetivos mediante a la asignación de recursos y también, como un factor de diálogo o de construir una acción integradora (Seitan, 2017). Por ello, Aula y Siira (2017) argumentan que no cumpliendo con esta labor unificadora, al observarse un deterioro en la comunicación, se genera un conflicto dentro de la organización.

Así, la comunicación organizacional se ha convertido en un tema de planificación estratégica bajo un enfoque de comunicación integrada (externa, interna e institucional), que consiste en mantener un mensaje único como organización, respetando las características de cada medio utilizado (Félix, 2014). De esta manera, Rodríguez, González y Castillo (2015) comentan que la comunicación a lo interno de la organización se ha convertido en un factor de competitividad.

En este escenario, se observarían barreras para la efectividad de la comunicación organizacional como lo son falta de claridad o ausencia de un lenguaje común y honesto; la falta de coordinación entre distintas áreas y departamentos; la falta de un equipo organizativo que funcione adecuadamente o una descripción incorrecta de funciones (Singh, 2014). Así, la responsabilidad de los autores en asumir criterios acordes a la organización, permiten garantizar un ambiente comunicativo sano y dinamizador de la gestión (Segredo, García, López, León y Perdomo, 2016).

En otro orden de ideas, la importancia de la comunicación organizacional radica en que permite establecer objetivos dentro de la empresas que puedan ser realizables, ofrece un alternativa compartida para el desarrollo de planes, la gestión de recursos humanos se hace más exitosa, se avanza en la evaluación del desempeño individual y grupal y se estipulan mecanismos de control adecuados para el cumplimiento de las metas establecidas (Turkalj y Fosic, 2009). Estas barreras impiden una comunicación organizacional efectiva, la cual requiere cubrir todos los registros formales e informales (Micu y Necula, 2018).

Ante esto, existen varias formas de comunicación en una organización, así se encuentra la comunicación interpersonal que se centra como se ha indicado previamente en la comunicación entre un número reducido de personas y se presenta en dos formas principales: escrita y oral (Cacciattolo, 2015). Además, se tiene la comunicación en redes y equipos, las cuales generalmente incorporan cinco personas y se hace necesario la presencia de un líder (circunstancial o no). La comunicación electrónica es otra de las formas de comunicación organizacional creando grupos virtuales y rompiendo las barreras de las fronteras físicas; este tipo de comunicaciones se ha convertido en la columna vertebral de las organizaciones dada su efectividad (Cacciattolo, 2015). La influencia de las redes sociales en la comunicación organizacional genera actualmente se incluya elementos relacionados con el uso de la tecnología en los modelos teóricos, es por ello que la comunicación electrónica ha cobrado gran relevancia y en especial con el aporte de las redes sociales (Leahy. 2014).

En este contexto, en las organizaciones suelen usarse distintas redes sociales internas para facilitar el proceso comunicativo, la rapidez en la información, la promoción del valor y la consolidación del modelo de cultura organizacional (Badea, 2014).

Un punto que es importante destacar es que la comunicación organizacional varía en función del tipo de organización; así se encuentra que en organizaciones más formales, es posible observar que la comunicación en mayor medida es escrita y no oral, se imparte mediante interlocutores gerenciales y no empleados, es deliberada y no espontánea, el proceso es más lento pero legítimo (Eunson, 2012). De esta manera, el estilo de la organización es un factor de gran relevancia en la orientación de la comunicación entre sus empleados (Borca y Baesu, 2014) (Siljanovska, 2015).

Pero este tipo de organización y su desempeño, es producto a su vez de la comunicación organizacional, lo cual va desde la forma de gerenciar hasta la conexión con los clientes o usuarios de la organización, pasando por la autonomía de los empleados en la toma de cualquier decisión (Haroony y Dad, 2018).

Con relación a las dimensiones de la comunicación organizacional, tanto Chiavenato (2009), Robbinns y Judge (2009) y Robbins y Coulter (2012); señalan que esta variable puede descomponerse en función de la dirección de la comunicación, lo cual fue establecido por Goldhaber en 1984 (Charry, 2017).

La comunicación ascendente, en la cual siguiendo a Robbins y Coulter (2012), los colaboradores subordinados aceptan las obligaciones y responsabilidades de sus

asignaciones laborales y con criterios de máxima conciencia buscan obtener un desempeño adecuado. Para ello, es necesario reducir distracciones, establecer comunicaciones con supervisores formales y preparar agendas respecto a los tópicos a tratar. Así, estos mensajes fluirán desde los niveles más bajos a los más altos (Chiavenato, 2009).

La comunicación ascendente, se utiliza preferentemente para dar a conocer los resultados o curso de las labores, la ejecución de las acciones, los informes, las opiniones, las necesidades y las sugerencias sobre las políticas y prácticas de la empresa (Sanz, 2011). Asimismo (Sánchez, 2010) nos dice que la comunicación organizacional ascendente se da cuando los subordinados transmiten información a sus superiores, es decir que la información va del nivel inferior al nivel superior según el orden jerárquico de la empresa. Esta comunicación mella la información que se transmite, ya que conforme va ascendiendo el impacto del contenido va variando hasta llegar al nivel superior.

Uno de los indicadores de esta dimensión, es la información organizacional que se refiere al contenido sobre metas y objetivos internos; así como a los eventos, las actividades y los servicios presentes que describen en cierto modo a las organizaciones y es la base de la identidad corporativa y de la filosofía de la organización (Katunge y Mathooko, 2014).

En cuanto al indicador confianza dentro de la organización, de acuerdo a Rojas, Londoño y Valencia (2015), se refiere a la buena voluntad entre la organización y sus miembros, basada en que las acciones que se realizan en cada ámbito se enmarcan en principios de cooperación, el trabajo en equipo, las negociaciones, entre otros aspectos de provecho individual y colectivo. Por otra parte, la escucha activa se centra en la toma de conciencia del mensaje evitando reaccionar precipitadamente y sin descalificar (Rojas et al., 2015).

La comunicación descendente se da de arriba hacia abajo para lo cual se deben establecer metas, impartir instrucciones, exponer prácticas y procedimientos, permitir la retroalimentación y conseguir el adoctrinamiento organizacional (Chiavenato, 2009). Para que surja una verdadera comunicación descendente, los coordinadores, jefes y superiores deben realmente ejercer su cargo de la forma más asertiva posible, de tal manera que inspire y motive a sus subalternos en el cumplimiento de las metas (Robbins y Coulter, 2012). Esta dimensión es primordial para el progreso de la misma empresa como una entidad unida, es por ello que se debe informar y concientizar a todo

el personal subalterno sobre la importancia del avance en su trabajo para fortalecer a la empresa (Robbins y Coulter, 2013). En este contexto, la comunicación influye en cuatro áreas centrales de la empresa: resultados financieros, servicio al cliente, responsabilidad social y administración de talento humano (Shonubi y Akintaro, 2016).

Sobre esto, también coincide Case (2002) al destacar que las prácticas sociales y culturales dentro de la organización también incluyen los discursos a lo interno de ellas, por lo que es imprescindible abordarlo mediante disciplinas como la sociología, la psicología del comportamiento y la economía de los recursos productivos. Es decir, la evaluación de la comunicación organizacional debe ser abordada de forma multidisciplinaria con estrategias más globales (Salas, 2104).

La comunicación descendente; constituye un punto básico a los empleados y escalar hasta la jerarquía, sabiendo que se refiere a las comunicaciones verbales y no verbales a través de las comunicaciones escritas que van desde los informes, cartas, sugerencias y recomendaciones (Robbins y Coulter, 2012). En tal sentido, los colaboradores subordinados toman las obligaciones. La dimensión comunicación descendente tiene los siguientes indicadores: feedback y comunicación asertiva, siendo relevantes para la verificación de la información.

En cuanto al feedback como indicador de esta dimensión, señala que se refiere a la retroalimentación del impacto de la comunicación con la finalidad de alcanzar la comprensión mutua del mensaje entre el emisor y el receptor y la reducción de la complejidad cognitiva (Holten. 2011).

Con relación al indicador comunicación asertiva, señala que consiste en la exposición de ideas, opiniones y emociones de forma clara, en la transmisión de mensajes logrando formas de participación de gestión, transparencia y un clima laboral adecuado que permite que se alcancen los objetivos mediante directrices claras (Avendaño, 2014).

La dimensión comunicación horizontal; se refiere al nivel de comunicación que deben mantener los trabajadores siempre y cuando estén en el mismo orden jerárquico, en tal sentido esta comunicación permitirá establecer un buen clima laboral que facilite la integración entre los colaboradores de la organización de tal manera que puedan compartir las vivencias, conocimientos para que el desarrollo sea más efectivo (Robbins y Coulter, 2012). Este tipo de comunicación organizacional debe ser altamente efectiva de tal manera que sea lo suficientemente eficaz y eficiente todo con el objetivo de que la organización sea más competitiva y a su vez trascienda a la comunidad. Es importante

considerar que existen investigaciones que corroboran la incidencia significativa de la relación entre la comunicación horizontal informal y motivación positiva de las personas en el trabajo (Semren, 2017). La dimensión comunicación horizontal posee el indicador relaciones interpersonales y trabajo en equipo, la primera referida a las competencias sociales, permitiendo la interacción de las personas, siendo capaces de comunicarse con otros de la mejor forma (Goleman, 2008).

Específicamente, las relaciones interpersonales comprenden la habilidad de los integrantes de una organización para manejar, generando empatías que permiten superar el desgaste profesional (Moreno, Blanco, Aguirre, De Rivas y Herrero, 2014). Un equipo de trabajo comprende un número de personas que tienen habilidades que se complementan con el fin de lograr el compromiso en el logro de un objetivo común, mediante la interacción de sus miembros (Rangel, Lugo y Calderón, 2018).

En referencia al planteamiento del problema, se ha formulado un problema general: ¿Cuál es el nivel de la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate? Asimismo, se han formulado tres problemas específicos: a) ¿Cuál es el nivel de la comunicación organizacional ascendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate? ¿Cuál es el nivel de la comunicación organizacional descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate? c) ¿Cuál es el nivel de la comunicación organizacional horizontal en dos instituciones públicas del distrito de Ate?

Una indagación, se justifica desde la perspectiva teórica, práctica y metodológica (Bernal 2010).

Desde un punto de vista teórico, esta investigación permitirá determinar aspectos dentro de la comunicación organizacional que deben evaluarse y corregirse en instituciones públicas, lo cual constituye un campo poco explorado en el Perú, visto que el enfoque comparativo del estudio permite identificar semejanzas y diferencias que pueden generalizarse en otras instituciones.

Desde el punto de vista práctico, este estudio permitirá determinar estrategias individuales y holísticas que permitan abordar problemas presentes en la comunicación organizacional en este tipo de instituciones con la finalidad de mejorar la calidad del servicio prestado y optimizar los indicadores de eficacia y eficiencia.

En el contexto teórico y metodológico, la investigación aportará un compendio de autores relacionados al tema, que pueden servir de antecedentes para otras investigaciones que presenten características similares; asimismo, se elaboraran

instrumentos que serán validados por expertos y con índice de confiabilidad, los cuales se convierten en un aporte científico. Cabe mencionar, que la situación problemática planteada en la investigación es oportuna para los agraciados, y los resultados servirán para percibir posibles correctivos y proponer acciones de mejora en la comunicación organizacional en dos instituciones educativas del distrito de Ate.

De esta manera, se establece la siguiente hipótesis general: Existen diferencias significativas en la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

Lo cual permite formular las hipótesis específicas que se señalan a continuación:

1) Existen diferencias significativas en la comunicación ascendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. 2) Existen diferencias significativas en la comunicación descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. 3) Existen diferencias significativas en la comunicación horizontal en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

Así, el objetivo general del estudio se enfocará en: Determinar el nivel de la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Igualmente se proponen los siguientes objetivos específicos: 1) Determinar el nivel de la comunicación organizacional ascendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. 2) Determinar el nivel de la comunicación organizacional descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. 3) Determinar el nivel de la comunicación organizacional horizontal en dos instituciones públicas del distrito de Ate

II. Método

2.1 Diseño de investigación

2.1.1 Enfoque

La investigación plantea varios enfoques, los cuales están relacionados con el abordaje metodológico, en este caso en particular se selecciona el enfoque cuantitativo, el cual siguiendo Hernández, Fernández y Baptista (2014), estando caracterizado por ser de tipo probatorio y secuencial, para lo cual se procedió a recolectar datos con fines de comprobar hipótesis, usando para ello la medición numérica con análisis estadísticos, de acuerdo a patrones de comportamiento para confrontar la evidencia empírica a teorías.

2.1.2 Nivel

Asimismo, esta investigación fue de nivel descriptiva, toda vez que se orientó a especificar los niveles de la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate, 2019, lo cual como señalan Hernández et al. (2014) permite describir una tendencia de ambos grupos.

2.1.3 Tipo

Esta investigación fue de tipo sustantiva, lo cual refleja que el propósito de estudio permitió dar respuesta a interrogantes y contribuyó a la construcción de un nuevo conocimiento (Carrasco, 2017).

2.1.4 Diseño

El diseño hace referencia a la estrategia que utilizó el investigador, como argumentan Hernández et al. (2014) fue del tipo no experimental, visto que no se procedió a manipular deliberada las variables de estudio; así que, el fenómeno fue presentado como se observa en la naturaleza. Es válido acotar, también que la investigación se catalogó de diseño transeccional o transversal, en donde se tomaron los datos en un momento determinado.

Asimismo, es una investigación de diseño descriptivo comparativo, donde se describieron las semejanzas y diferencias que se presentaron de forma natural en la comunicación organizacional entre las dos instituciones públicas (Sousa, Driessnack y Costa, 2007). Por lo antes expuesto, el estudio permitió la descripción de la variable comunicación organizacional, a través de sus dimensiones e indicadores para cada

institución pública con la finalidad de compararlas y establecer una comparación entre los niveles determinados en un momento específico, lo cual se expresa en la siguiente figura, donde:

M_1 = representa grupo muestral 1 (personal del Colegio 0034 “Vitarte”)

M_2 = representa grupo muestral 1 (personal del Colegio0024 “Pedro Enrique González Soto”)

O = observación de la variable (comunicación organizacional)

↕ = comparación entre grupos muestrales

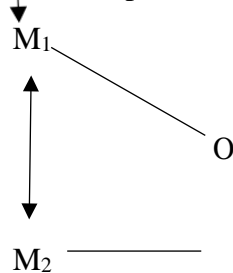


Figura 1. Diseño de la investigación. Fuente: Sousa et al. (2007)

2.2 Variables, operacionalización

2.2.1 Variables

Las variables hacen referencia a los temas centrales de la investigación según Carrasco (2017), constituyen aquellos elementos presentes en el problema de investigación que expresan propiedades, cualidades y características, observables en las unidades de análisis (personas, comunidades, suceso, procesos, entre otros). En este estudio, la variable analizada fue la comunicación organizacional.

2.2.2 Definición conceptual

La definición conceptual se refiere a la descripción o conceptualización de las variables que son empleadas en la investigación, lo cual permite disponer de una representación del hecho a investigar (Carrasco, 2017). De esta manera, la variable de estudio comunicación organizacional o interna, consiste en la transferencia de información donde los involucrados son las personas de la institución, efectuándose un feedback entre los mismos, lo cual les permite ponerse en contacto a través de pensamientos, ideas, sentimientos y de la transmisión de hechos en función de las metas establecidas (Robbins y Coulter, 2012).

2.2.3 Definición operacional

La definición operacional se corresponde con una conceptualización por desagregación o descomposición de las variables, basada en la evidencia empírica, lo cual implica un proceso deductivo que permite medir u observar las variables (Carrasco, 2017). Cabe destacar que la base teórica fundamental para el estudio de la comunicación organizacional ha sido tomada de Robbins y Coulter (2012), quienes descomponen la variable comunicación organizacional a través de las dimensiones comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal.

Por otra parte, la dimensión comunicación ascendente se describió a través de los indicadores información (medido con los ítems 1 y 2 del cuestionario), confianza (medido con los ítems 3 y 4 del cuestionario) y escucha activa (medido con los ítems 5 y 6 del cuestionario). Además, la dimensión comunicación descendente se evaluó mediante los indicadores feedback (medido con los ítems 7, 8 y 9 del cuestionario) y comunicación asertiva (medido con los ítems 10, 11 y 12 del cuestionario).

Finalmente, la dimensión comunicación horizontal se describió a través de los indicadores relaciones interpersonales (medido con los ítems 13, 14, 15 y 16 del cuestionario) y trabajo en equipo (medido con los ítems 17, 18 y 19).

Estas variables y sus indicadores se medirán en un cuestionario aplicado a los empleados de ambas instituciones educativas, con un total de 19 ítems y una escala de Likert donde 1 representa “Nunca” y 5 significa “Siempre”. De igual manera, se utilizará una escala de rango para la variable, donde el intervalo 76-95 refleja un nivel “Buena”, el intervalo “56-75” un nivel “Regular” y el intervalo “19-55 un nivel “Deficiente”.

2.2.4 Operacionalización

La operacionalización constituye un proceso dentro de la metodología que conlleva la descomposición deductiva de las variables, de lo general a lo particular; de forma tal que las variables se dividen en dimensiones, indicadores y ítems; así, se construye una matriz metodológica para el diseño de los instrumentos de medición (el cual se requiere para la contrastar las hipótesis del estudio), partiendo de la definición operacional. En la Tabla 1 se presenta, el cuadro de operacionalización de la variable

Tabla 1

Matriz de operacionalización

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Comunicación ascendente	Información	1-2		Buen
	Confianza	3-4	1 Nunca.	76- 95
			2 ocasionalmente	Regular
			3 Algunas veces	75 - 56
Comunicación descendente	Escucha activa	5-6	4 Frecuentemente	Deficiente
			5 Siempre	55-19
	Feedback	7-8-9		
	Comunicación asertiva	10-11-12		
Comunicación horizontal	Relaciones interpersonales	13-14-15-16		
	Trabajo en equipo	17-18-19		

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

La población en una investigación hace referencia a la cantidad de personas o elementos que forman parte del estudio, en relación al tema Carrasco (2017) destaca que, en relación a la población puede describirse como un grupo de elementos o unidades de análisis que corresponden a un ámbito espacial, enmarcándose dentro de la investigación a desarrollar. En este estudio, la población estuvo determinada por la cantidad de colaboradores de ambas instituciones, la cual ascendió a 80 en total, distribuida como sigue: Institución Educativa 0034 “Vitarte”: constituida por una totalidad de 37 trabajadores y la Institución Educativa 0024 “Pedro Enrique González Soto”; constituida por 43 trabajadores.

2.3.2 Muestra

Ahora bien, la muestra se define como aquella porción de la población que se obtiene a través de criterios de representatividad; para lo cual se consideran, atributos esenciales

de objetividad y capacidad ser reflejo fiel de ella; generando que dicha muestra guarde las mismas características de la población (Carrasco, 2017). En este caso, la muestra está compuesta por el total de empleados de ambas instituciones educativas, un total de 80, coincidiendo con la población.

2.3.3 Muestreo

El muestreo constituye un procedimiento en el cual se selecciona una muestra de una población, partiendo de criterios que pueden ser probabilísticos o no probabilísticos (Carrasco, 2017). En este sentido, considerando que el tamaño de la población es pequeño en cada institución, se utilizó muestreo no probabilístico intencional a conveniencia; así la muestra estuvo compuesta por los mismos 80 elementos de la población.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnicas de recolección de datos

En cuanto a las técnicas de recolección, debe destacarse que ellas contienen aquellos métodos, procedimientos y procesos que permiten la recolección de datos, los cuales serán utilizados para el cumplimiento de los objetivos planteados al comienzo del estudio (Carrasco, 2017). En esta investigación, se aplicó la técnica de la encuesta que ayuda a indagar, explorar y recoger los datos de la muestra, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente (Carrasco, 2017).

2.4.2 Instrumento de recolección de datos

El instrumento permite al investigador recabar información relacionadas con la variable en estudio (Carrasco, 2017) el instrumento debe cumplir con los requisitos de validez y confiabilidad.

Un cuestionario es un instrumento en el que se plasma las respuestas de las personas que fueron encuestadas, con un test evaluativo cuyo contenido se refiere a la problemática estudiada (Hernández, 2010).

Así, en el estudio se utilizó un cuestionario al personal de ambas instituciones que fueron redactadas de acuerdo a las dimensiones e indicadores de las variables de investigación, que estuvo constituido por 19 preguntas con escala politómica de estilo Likert. (Véase Anexo 1).

Tabla 2

<i>Ficha técnica del instrumento para medir comunicación organizacional</i>	
Nombre:	Cuestionario sobre comunicación organizacional
Autor:	Robbins y Coulter (2012)
Lugar	Lima, Perú.
Fecha de aplicación	Julio 2019
Objetivo	Determinar el nivel de la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate.
Administrado	Docentes de educación primaria.
Tiempo	15 minutos
Margen de error	de 5%
Observación	La aplicación del instrumento es individual.

2.4.3 Validez

La validez es aquella capacidad que tiene el instrumento para medir lo que realmente se ha pretendido medir; por lo que es posible extraer de él, los datos que previamente se deseaban conocer. Así, se tiene que un tipo de validez es la de contenido, que no es más que “la evaluación del instrumento respecto a la coherencia, veracidad, secuencia y dominio del contenido (variables, indicadores e índices), de aquello que se mide” (Carrasco, 2017).

En este sentido, el cuestionario que fue utilizado en esta investigación fue validado a través del juicio de expertos docentes con el grado de magíster y doctor de la Universidad César Vallejo. Asimismo, para analizar los 19 ítems se tomó en cuenta tres aspectos importantes: pertinencia, relevancia y claridad.

Tabla 3

Resultados de las opiniones del juicio de expertos

Experto	Especialidad	Opinión
Dr. Noel Alcas Zapata	Metodólogo	Aplicable
Dr. Yolvi Ocaña Fernandez	Dr. En Educación	Aplicable
Mg. Santiago Gallarday Morales	Mg. En Educación	Aplicable

2.4.4 Confiabilidad

Ahora bien, la confiabilidad es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes (Hernández, 2014). Para la confiabilidad del cuestionario, se desarrolló una prueba piloto. Para ello se eligió a 30 docentes de la Institución Educativa “Domingo Faustino Sarmiento”, a fin de recabar información sobre la comunicación organizacional, los docentes fueron seleccionados porque tienen rasgos comunes con la muestra real de estudio.

Los resultados obtenidos de la prueba piloto fueron procesados estadísticamente utilizando la prueba Alfa de Cronbach, debido a que la escala del cuestionario tenía 5 índices de medición, es decir era politómica, por lo tanto correspondía comprobar el nivel de confiabilidad con este tipo de prueba.

Tabla 4

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	19

La fiabilidad tuvo como resultado 0.946 indicando que el instrumento es de fuerte confiabilidad.

La prueba Alfa de Cronbach nos permite conocer la fiabilidad de una escala, siendo innecesario hacer repeticiones porque se realiza en un determinado momento. (Grande 2007).

2.5 Métodos de análisis de datos

Para el análisis de los datos, se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 25. Este análisis comprendió una parte descriptiva que permitió disponer de una visión general del comportamiento de la variable y sus dimensiones y de una parte inferencial, en la cual se comprobarán las hipótesis de la investigación. Para la aplicación de estas pruebas estadísticas, se fijó un nivel de significancia de 5%, con el fin de comparar los niveles de la comunicación organizacional y sus dimensiones entre ambas instituciones.

2.6 Procedimientos

El procedimiento para la investigación consistió en asistir durante varios días a cada una de las instituciones y evaluar aspectos claves de la comunicación organizacional

mediante la observación directa, lo que permitió determinar las falencias presentes en este aspecto. Posteriormente, se revisó información documental a través de medios electrónicos, haciendo uso de la Internet para revisar artículos en páginas especializadas y en bibliotecas de distintas universidades.

De esta manera, una vez revisado lo reflejado en trabajos previos y modelos teóricos referidos a la comunicación organizacional, se procedió a redactar la introducción con base a las características de las dos instituciones bajo estudio. Adicionalmente, con el apoyo de las instrucciones del asesor metodológico y de bibliografía especializada en metodología de investigación científica, se formularon los problemas, objetivos e hipótesis; así como el diseño metodológico.

Luego, considerando los aspectos teóricos, se elaboró el instrumento el cual se sometió a validez de contenido mediante expertos. En la fase siguiente, se aplicó el instrumento directamente en cada institución el día 12 de julio de 2019 y se evaluó su grado de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach. Con base a la información recopilada, se procedió a realizar análisis descriptivo de la variable y sus dimensiones para cada dimensión, utilizando para ello el programa SPSS versión 25 (año 2017) y presentado en tablas y gráficos.

Finalmente, haciendo uso de este mismo programa, se aplicaron las pruebas estadísticas que permitió comprobar las hipótesis de la investigación y establecer conclusiones y recomendaciones.

2.7 Aspectos éticos

Este estudio cumplió con los aspectos éticos siguientes: El estudio realizado tuvo un único valor científico, así se desarrolló sin esperar la obtención de un beneficio personal de la misma, más allá del de colaborar por la solución de un problema específico de la empresa, la información obtenida por parte de los encuestados se realizó bajo estricto consentimiento, respetando su privacidad y sus posturas y se respetó la información del sujeto de estudio con un manejo cuidadoso de la información obtenida

III. Resultados

3.1 Resultados descriptivos de la variable comunicación organizacional Comunicación organizacional según grupos de estudio

Tabla 5

Comunicación organizacional entre los grupos

			Comunicación organizacional			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Grupo	I. E. Pedro Enrique	Recuento	1	20	22	43
	González Soto	% dentro de Grupo	2,3%	46,5%	51,2%	100,0%
	I. E. "Vitarte"	Recuento	1	9	27	37
		% dentro de Grupo	2,7%	24,3%	73,0%	100,0%
Total		Recuento	2	29	49	80
		% dentro de Grupo	2,5%	36,3%	61,3%	100,0%

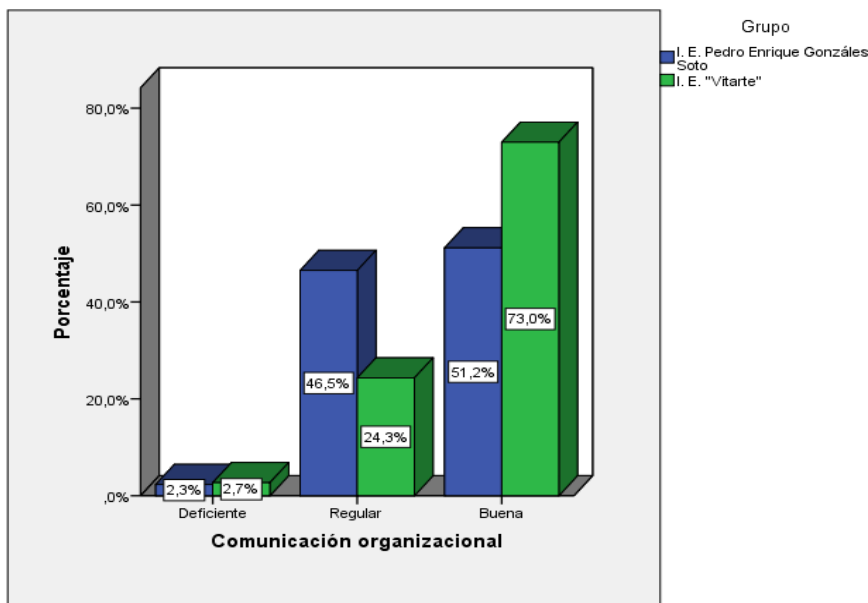


Figura 2. Niveles de la comunicación organizacional entre los grupos

En la tabla 5 y figura 2, se muestran los niveles de la comunicación organizacional según los grupos. Se observa que, en el nivel deficiente, existe el 2,3% de la Institución educativa Pedro Enrique González Soto, frente al 2,7% de la Institución Educativa "Vitarte". Asimismo, en el nivel regular el 46,5% de las percepciones de los trabajadores corresponden a la Institución Educativa Pedro Enrique González Soto, seguido de la Institución Educativa "Vitarte" con el 24,3%. Finalmente, en el nivel bueno se tiene el 73,0% de las percepciones de los trabajadores de la Institución Educativa "Vitarte", frente al 51,2% de la Institución educativa Pedro Enrique González Soto.

Dimensión comunicación ascendente según grupos de estudio

Tabla 6

Frecuencias de los niveles de la comunicación ascendente según grupos de estudio

			Comunicación ascendente			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Grupo	I. E. Pedro Enrique	Recuento	3	17	23	43
	Gonzáles Soto	% dentro de Grupo	7,0%	39,5%	53,5%	100,0%
	I. E. "Vitarte"	Recuento	2	10	25	37
		% dentro de Grupo	5,4%	27,0%	67,6%	100,0%
Total		Recuento	5	27	48	80
		% dentro de Grupo	6,3%	33,8%	60,0%	100,0%

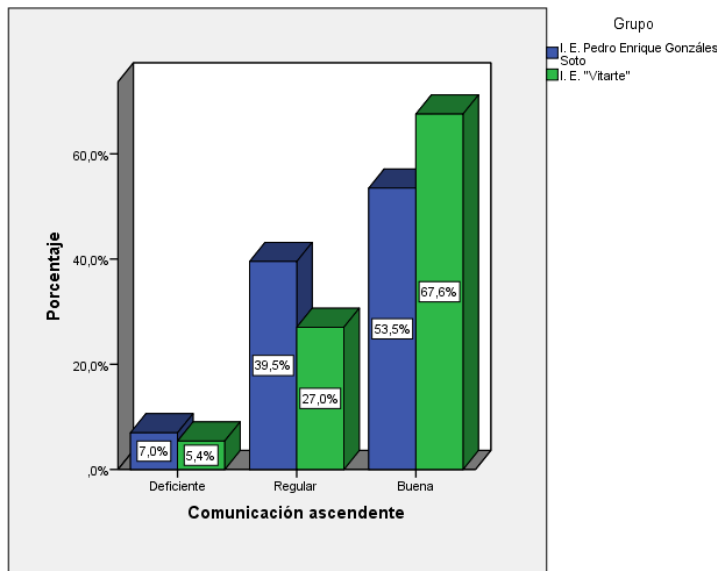


Figura 3. Niveles de la comunicación ascendente entre los grupos

En la tabla 6 y figura 3, se muestran los niveles de la comunicación ascendente según los grupos. Se observa que, en el nivel deficiente, existe el 7,0% de la Institución educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto, frente al 5,4% de la Institución Educativa "Vitarte". Asimismo, en el nivel regular el 39,5% de las percepciones de los trabajadores corresponden a la Institución Educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto, seguido de la Institución Educativa "Vitarte" con el 27,0%. Finalmente, en el nivel bueno se tiene el 67,6% de las percepciones de los trabajadores de la Institución Educativa "Vitarte", frente al 53,5% de la Institución educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto.

Comunicación descendente según grupos de estudio

Tabla 7

Frecuencia de los niveles de la comunicación descendente según grupos de estudio

		Comunicación descendente			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Grupo	I. E. Pedro Enrique Recuento	2	10	31	43
	Gonzáles Soto % dentro de Grupo	4,7%	23,3%	72,1%	100,0%
	I. E. "Vitarte" Recuento	0	9	28	37
	% dentro de Grupo	0,0%	24,3%	75,7%	100,0%
Total	Recuento	2	19	59	80
	% dentro de Grupo	2,5%	23,8%	73,8%	100,0%

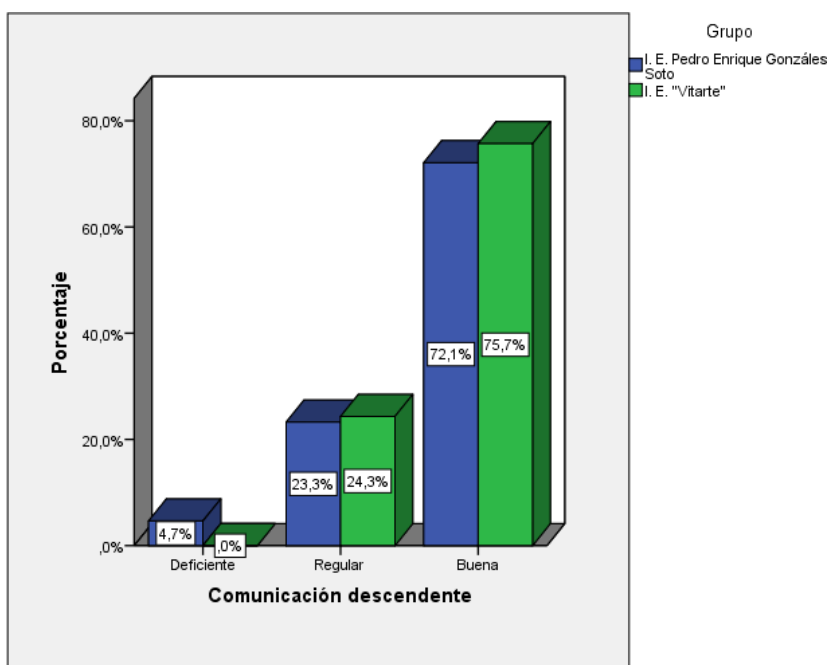


Figura 4. Niveles de la comunicación descendente entre los grupos

En la tabla 7 y figura 4, se muestran los niveles de la comunicación descendente según los grupos. Se observa que, en el nivel deficiente, existe el 4,7% de la Institución educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto, frente al 0,0% de la Institución Educativa "Vitarte". Asimismo, en el nivel regular el 23,3% de las percepciones de los trabajadores corresponden a la Institución Educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto, seguido de la Institución Educativa "Vitarte" con el 24,3%. Finalmente, en el nivel bueno se tiene el 75,7% de las percepciones de los trabajadores de la Institución Educativa "Vitarte", frente al 72,1% de la Institución educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto.

Comunicación horizontal según grupos de estudio

Tabla 8

Frecuencias de los niveles de la comunicación horizontal según grupos

			Comunicación horizontal			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Grupo	I. E. Pedro Enrique	Recuento	3	19	21	43
	Gonzáles Soto	% dentro de Grupo	7,0%	44,2%	48,8%	100,0%
	I. E. "Vitarte"	Recuento	2	20	15	37
		% dentro de Grupo	5,4%	54,1%	40,5%	100,0%
Total		Recuento	5	39	36	80
		% dentro de Grupo	6,3%	48,8%	45,0%	100,0%

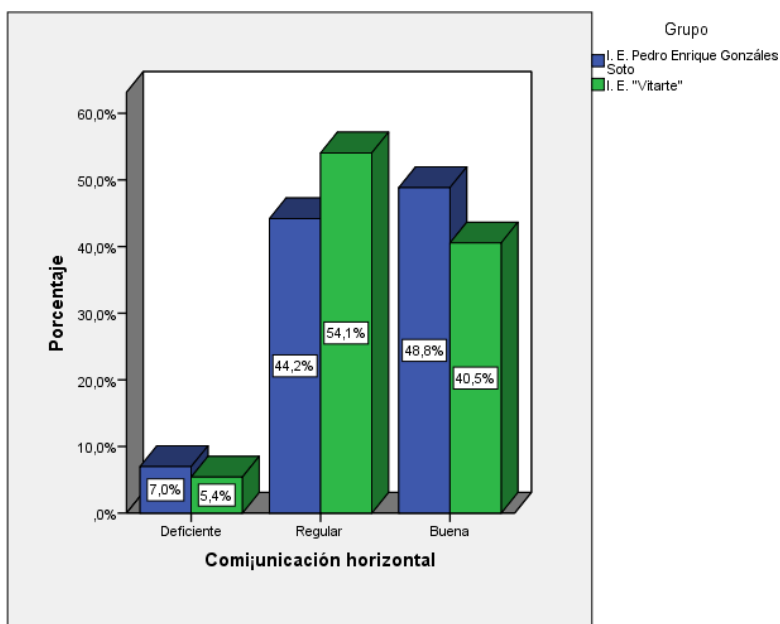


Figura 5. Niveles de la comunicación horizontal entre los grupos

En la tabla 8 y figura 5, se muestran los niveles de la comunicación horizontal según los grupos. Se observa que, en el nivel deficiente, existe el 7,0% de la Institución educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto, frente al 5,4% de la Institución Educativa "Vitarte". Asimismo, en el nivel regular el 44,2% de las percepciones de los trabajadores corresponden a la Institución Educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto, seguido de la Institución Educativa "Vitarte" con el 54,1%. Finalmente, en el nivel bueno se tiene el 40,5% de las percepciones de los trabajadores de la Institución Educativa "Vitarte", frente al 48,8% de la Institución educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto.

Tabla 9

Comunicación organizacional según la edad de los docentes

			Comunicación organizacional			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Edad	25 a 35 años	Recuento	0	2	5	7
		% dentro de Comunicación organizacional	0,0%	6,9%	10,2%	8,8%
	36 a 45 años	Recuento	1	9	8	18
		% dentro de Comunicación organizacional	50,0%	31,0%	16,3%	22,5%
	46 a 55 años	Recuento	0	12	17	29
		% dentro de Comunicación organizacional	0,0%	41,4%	34,7%	36,3%
	Más de 55 años	Recuento	1	6	19	26
		% dentro de Comunicación organizacional	50,0%	20,7%	38,8%	32,5%
Total		Recuento	2	29	49	80
		% dentro de Comunicación organizacional	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

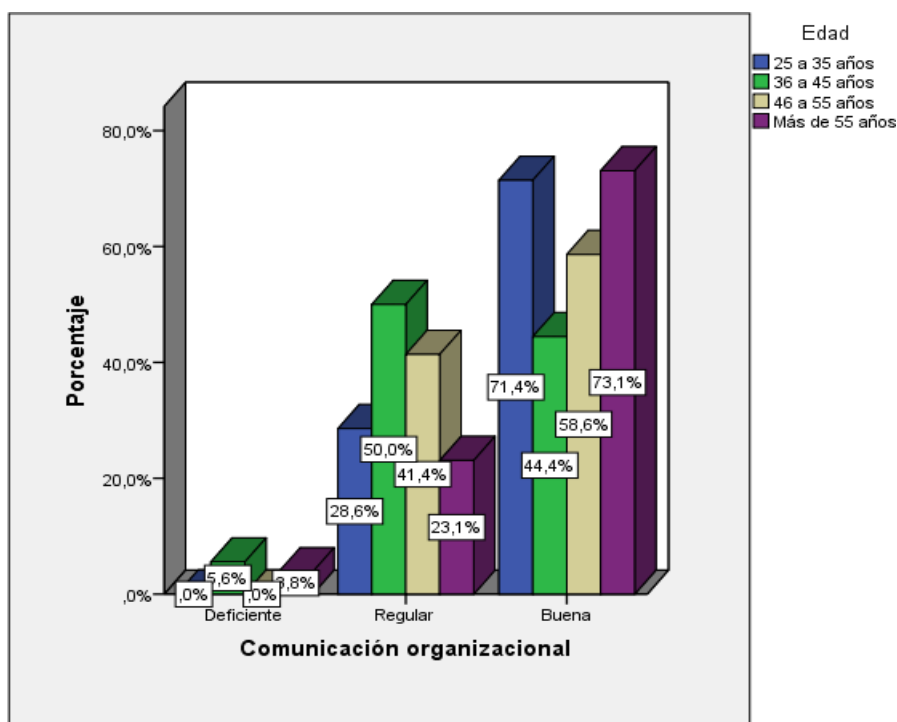


Figura 6. Niveles de la comunicación organizacional según la edad de los docentes.

La tabla 9 y figura 6, muestran los niveles de la comunicación organizacional según la edad de los docentes encuestados. Se observa que en el nivel regular se tiene el 50,0% de los docentes cuyas edades están entre 36 a 45 años, seguido del 41,45% que corresponde a los docentes cuyas edades son entre 46 a 55 años. En el nivel bueno perciben la comunicación organizacional el 73,1% de los docentes con edades mayores a 55 años, seguido del 71,4% de los docentes cuyas edades están entre 25 a 35 años.

Tabla 10

Comunicación organizacional según el tiempo de servicios de los docentes

			Comunicación organizacional			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Tiempo de servicio	1 a 10 años	Recuento	0	8	10	18
		% dentro de Comunicación organizacional	0,0%	27,6%	20,4%	22,5%
	11 a 20 años	Recuento	2	6	10	18
		% dentro de Comunicación organizacional	100,0%	20,7%	20,4%	22,5%
	21 a 30 años	Recuento	0	11	12	23
		% dentro de Comunicación organizacional	0,0%	37,9%	24,5%	28,8%
	Más de 30 años	Recuento	0	4	17	21
		% dentro de Comunicación organizacional	0,0%	13,8%	34,7%	26,3%
	Total	Recuento	2	29	49	80
		% dentro de Comunicación organizacional	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

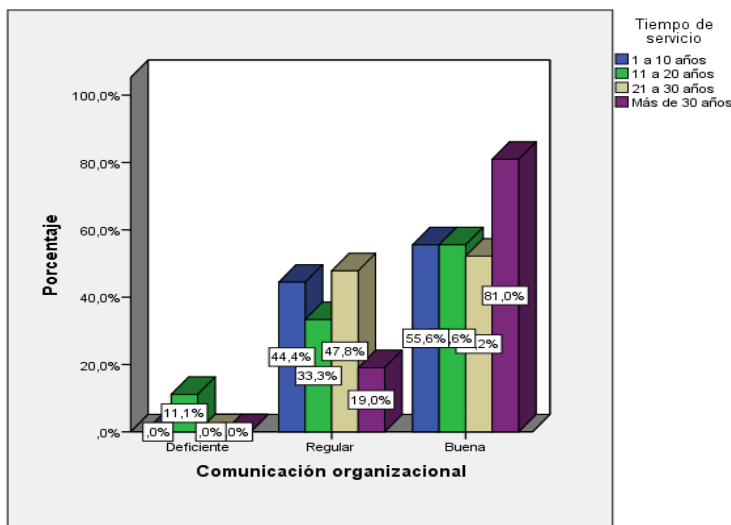


Figura 7. Niveles de la comunicación organizacional según el tiempo de servicios de los docentes.

La tabla 10 y figura 7, muestran los niveles de la comunicación organizacional según el tiempo de servicios de los docentes encuestados. Se observa que en el nivel regular se tiene el 47,8% de los docentes que tiene tiempo de servicios entre 21 a 30 años, seguido del 44,4% que corresponde a los docentes con tiempo de servicios entre 1a 10 años. En el nivel bueno perciben la comunicación organizacional el 81,0% de los docentes con edades mayores a 55 años, seguido del 56,6% de los docentes con tiempo de servicios entre 1a 10 años.

3.2 Prueba de hipótesis

3.2.1 Hipótesis general

H_0 : No existen diferencias significativas en la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

H_1 : Existen diferencias significativas en la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

Significancia: 0.05

Regla de decisión:

Si $p_valor < 0.05$; rechazar H_0

Si $P\text{-valor} > 0.05$; aceptar H_0

Tabla 11

Rangos de la comunicación organizacional entre los grupos

	Grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Comunicación organizacional	I. E. Pedro Enrique Gonzáles Soto	43	49,76	2139,50
	I. E. "Vitarte"	37	29,74	1100,50
	Total	80		

En la tabla 11, se muestran los rangos de la comunicación organizacional según los grupos de estudio. El rango promedio en la Institución educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto es 49,76 y en la Institución Educativa Vitarte es 29,74. Existiendo una diferencia de 20,02.

Tabla 12

Estadístico de prueba U de Mann-Whitney para la comunicación organizacional entre los grupos

Comunicación organizacional	
U de Mann-Whitney	397,500
W de Wilcoxon	1100,500
Z	-3,844
Sig. asintótica (bilateral)	,000
a. Variable de agrupación: Grupo	

En la tabla 12, se muestran los resultados de la prueba de hipótesis mediante el estadístico U de Mann-Whitney. Se observa además que la Sig. asintótica (bilateral) = 0,000 < 0,05, lo cual indica que existen diferencias significativas en la comunicación

organizacional, según los grupos de estudio. Asimismo, el estadístico U de Mann-Whitney = 397,500 y $Z = -3,844$. Estos resultados, permiten afirmar que existen diferencias significativas en la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

3.2.2 Hipótesis específicas

Primera hipótesis específica

H0: No existen diferencias significativas en la comunicación ascendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

H1: Existen diferencias significativas en la comunicación ascendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

Significancia: 0.05

Regla de decisión:

Si $p_valor < 0.05$; rechazar H_0

Si $P\text{-valor} > 0.05$; aceptar H_0

Tabla 13

Rangos de la comunicación ascendente entre los grupos

	Grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Comunicación ascendente	I. E. Pedro Enrique Gonzáles Soto	43	47,55	2044,50
	I. E. "Vitarte"	37	32,31	1195,50
	Total	80		

En la tabla 13, se muestran los rangos de la comunicación ascendente según los grupos de estudio. El rango promedio en la Institución educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto es 47,55 y en la Institución Educativa Vitarte es 32,31. Existiendo una diferencia de 15,24.

Tabla 14

Estadístico de prueba U de Mann-Whitney para la comunicación ascendente entre los grupos

Comunicación ascendente	
U de Mann-Whitney	492,500
W de Wilcoxon	1195,500
Z	-2,933
Sig. asintótica (bilateral)	,003
a. Variable de agrupación: Grupo	

En la tabla 14, se muestran los resultados de la prueba de hipótesis mediante el estadístico U de Mann-Whitney. Se observa además que la Sig. asintótica (bilateral) = 0,003 < 0,05, lo cual indica que existen diferencias significativas en la comunicación ascendente, según los grupos de estudio. Asimismo, el estadístico U de Mann-Whitney = 492,500 y Z = -2,933. Estos resultados, permiten afirmar que existen diferencias significativas en la comunicación ascendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula.

Segunda hipótesis específica

H₀: No existen diferencias significativas en la comunicación descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

H₁: Existen diferencias significativas en la comunicación descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

Significancia: 0.05

Regla de decisión:

Si p_valor < 0.05; rechazar H₀

Si P-valor > 0.05; aceptar H₀

Tabla 15

Rangos de la comunicación descendente entre los grupos

	Grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Comunicación descendente	I. E. Pedro Enrique Gonzáles Soto	43	47,10	2025,50
	I. E. "Vitarte"	37	32,82	1214,50
	Total	80		

En la tabla 15, se muestran los rangos de la comunicación descendente según los grupos de estudio. El rango promedio en la Institución educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto es 47,10 y en la Institución Educativa Vitarte es 32,82. Existiendo una diferencia de 14,28.

Tabla 16

Estadístico de prueba U de Mann-Whitney para la comunicación ascendente entre los grupos

Comunicación descendente	
U de Mann-Whitney	511,500
W de Wilcoxon	1214,500
Z	-2,751
Sig. asintótica (bilateral)	,006
a. Variable de agrupación: Grupo	

En la tabla 16, se muestran los resultados de la prueba de hipótesis mediante el estadístico U de Mann-Whitney. Se observa además que la Sig. asintótica (bilateral) = 0,006 < 0,05, lo cual indica que existen diferencias significativas en la comunicación descendente, según los grupos de estudio. Asimismo, el estadístico U de Mann-Whitney = 511,500 y Z = -2,751. Estos resultados, permiten afirmar que existen diferencias significativas en la comunicación descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula.

Tercera hipótesis específica

H₀: No existen diferencias significativas en la comunicación horizontal en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

H₁: Existen diferencias significativas en la comunicación horizontal en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

Significancia: 0.05

Regla de decisión:

Si p_valor < 0.05; rechazar H₀

Si P-valor > 0.05; aceptar H₀

Tabla 17

Rangos de la comunicación horizontal entre los grupos

	Grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Comunicación horizontal	I. E. Pedro Enrique Gonzáles	43	51,42	2211,00
	Soto			
	I. E. "Vitarte"	37	27,81	1029,00
	Total	80		

En la tabla 17, se muestran los rangos de la comunicación horizontal según los grupos de estudio. El rango promedio en la Institución educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto es 51,42 y en la Institución Educativa Vitarte es 27,81. Existiendo una diferencia de 23,61.

Tabla 18

Estadístico de prueba U de Mann-Whitney para la comunicación horizontal entre los grupos

Comunicación horizontal	
U de Mann-Whitney	326,000
W de Wilcoxon	1029,000
Z	-4,546
Sig. asintótica (bilateral)	,000
a. Variable de agrupación: Grupo	

En la tabla 18, se muestran los resultados de la prueba de hipótesis mediante el estadístico U de Mann-Whitney. Se observa además que la Sig. asintótica (bilateral) = 0,000 < 0,05, lo cual indica que existen diferencias significativas en la comunicación horizontal, según los grupos de estudio. Asimismo, el estadístico U de Mann-Whitney = 326,000 y Z = -4,546. Estos resultados, permiten afirmar que existen diferencias significativas en la comunicación horizontal en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula.

IV. Discusión

El presente estudio pretende determinar los niveles de la comunicación organizacional y por otra parte, determinar las diferencias entre las instituciones que han participado en la muestra.

Sobre el objetivo general, los resultados descriptivos indican que la comunicación organizacional se encuentra en el nivel bueno en la Institución Educativa Pedro Enrique Gonzáles, y representa el 51,2% de las percepciones de los trabajadores. Asimismo, en la Institución Educativa "Vitarte" se encuentra en el nivel bueno con el 73,0%. También, los resultados inferenciales indican que existen diferencias significativas en la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Lo cual se demuestra con el estadístico U de Mann-Whitney ($U = 397,500$; $Z = -3,844$; Sig. asintótica (bilateral) = $0,000 < 0,05$). Estos resultados son similares a lo obtenido por Martínez (2016) quien concluyó que, el comportamiento organizacional de la empresa se ubica entre bueno y excelente reflejado por la efectividad en la comunicación organizacional expresada en la cooperación y supervisión y la gestión eficiente en la calidad del servicio. Asimismo, Flores (2018) sostiene que el esfuerzo de las organizaciones públicas es mejorar la comunicación e información online dentro de las empresas vista su relación con los riesgos laborales. También, Fernández (2018) afirmó que, la gestión administrativa tiene relación positiva y significativa con las evidencias suficientes para afirmar que la gestión administrativa tiene relación positiva y significativa con la Comunicación Organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San Isidro-Lima.

En referencia al primer objetivo específico, los resultados descriptivos indican que la comunicación ascendente en la Institución Educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto se encuentra en el nivel bueno con el 67,6% de las percepciones de los trabajadores y en la Institución Educativa "Vitarte", se encuentra en el nivel bueno con el 53.5%. Asimismo, los resultados inferenciales, indican que existen diferencias significativas en la comunicación ascendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Lo cual se demuestra con el estadístico U de Mann-Whitney ($U = 492,500$; $Z = -2,933$; Sig. asintótica (bilateral) = $0,003 < 0,05$). Estos resultados son afines con los de Miranda y Pastor (2015) quienes concluyeron que, existe relación positiva entre la comunicación organizacional y el clima social en los trabajadores de la Municipalidad del Departamento Lambayeque a un nivel de significancia de 1%. Asimismo, Trujillo

(2017) concluye que, la comunicación interna y el clima organizacional están altamente relacionadas.

Sobre el segundo objetivo específico, los resultados descriptivos indican que la comunicación descendente en la Institución Educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto se encuentra en el nivel bueno y representa el 75,7% de las percepciones de los trabajadores y en la Institución Educativa "Vitarte", está en el nivel bueno con el 72,1%. Los resultados de la prueba de hipótesis indican que existen diferencias significativas en la comunicación descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Lo cual se demuestra con el estadístico U de Mann-Whitney ($U = 511,500$; $Z = -2,751$; Sig. asintótica (bilateral) = $0,006 < 0,05$). Estos resultados están en la misma línea del pensamiento teórico de Chiavenato (2009) quien se refiere al comportamiento organizacional como una disciplina en la cual se aplica un conjunto de técnicas de distintas disciplinas para analizar las personas y los grupos dentro de las organizaciones, englobando aspectos como las normas, las funciones, la constitución de equipos y la resolución de conflictos. Asimismo, Haroon y Dad (2018), plantean que existe un efecto significativo entre la comunicación organizacional y el desempeño, recomendando aplicar estrategias o medidas para mejorar la comunicación en todos los sentidos.

En referencia al tercer objetivo específico, los resultados descriptivos indican que la comunicación horizontal la Institución Educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto se encuentra en el nivel bueno y representa el 48,8% de las percepciones de los trabajadores y en la Institución Educativa "Vitarte", está en el nivel regular con el 54,1%. Los resultados de la prueba de hipótesis indican que existen diferencias significativas en la comunicación descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Lo cual se demuestra con el estadístico U de Mann-Whitney ($U = 326,000$; $Z = -4,546$; Sig. asintótica (bilateral) = $0,000 < 0,05$). En sentido opuesto a estos resultados se tiene a Castillo (2014) quien concluyó que, la comunicación organizacional en la empresa San Miguel Drive es deficiente e incide negativamente en la productividad de la empresa. Finalmente, se puede mencionar que, existen diferentes estrategias de comunicación que pueden ser implementadas en las organizaciones en relación al tema. Sin embargo, Pazos (2014) señala que la teoría del comportamiento es la primera aproximación teórica que permite abordar este concepto, la cual se fundamenta en que la conducta humana se corresponde con una motivación que consiste en mejorar un aspecto dentro de la vida.

Por otra parte, respecto a la comunicación organizacional según la edad de los docentes, está en el nivel bueno y representa el 73,1% de los docentes con edades mayores a 55 años. Asimismo, en el nivel regular se tiene al 50,0% de los docentes cuyas edades están entre 36 a 45 años y en el nivel bueno se tiene al 71,4% de los docentes cuyas edades están entre 25 a 35 años. Asimismo, respecto a la comunicación organizacional según el tiempo de servicios, se tiene el 81,0% de los docentes con edades mayores a 55 años, que la perciben en el nivel bueno, seguido del 56,6% de los docentes con tiempo de servicios entre 1a 10 años.

V. Conclusiones

5.1 Sobre el objetivo general, los resultados descriptivos indican que la comunicación organizacional se encuentra en el nivel bueno en la Institución Educativa Pedro Enrique Gonzáles, y representa el 51,2% de las percepciones de los trabajadores. Asimismo, en la Institución Educativa "Vitarte" se encuentra en el nivel bueno con el 73,0%. También, los resultados inferenciales indican que existen diferencias significativas en la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Lo cual se demuestra con el estadístico U de Mann-Whitney ($U = 397,500$; $Z = -3,844$; Sig. asintótica (bilateral) = $0,000 < 0,05$).

5.2 En referencia al primer objetivo específico, los resultados descriptivos indican que la comunicación ascendente en la Institución Educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto se encuentra en el nivel bueno con el 67,6% de las percepciones de los docentes y en la Institución Educativa "Vitarte", se encuentra en el nivel bueno con el 53,5%. Asimismo, los resultados inferenciales, indican que existen diferencias significativas en la comunicación ascendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Lo cual se demuestra con el estadístico U de Mann-Whitney ($U = 492,500$; $Z = -2,933$; Sig. asintótica (bilateral) = $0,003 < 0,05$).

5.3 Sobre el segundo objetivo específico, los resultados descriptivos indican que la comunicación descendente en la Institución Educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto se encuentra en el nivel bueno y representa el 75,7% de las percepciones de los trabajadores y en la Institución Educativa "Vitarte", está en el nivel bueno con el 72,1%. Los resultados de la prueba de hipótesis indican que existen diferencias significativas en la comunicación descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Lo cual se demuestra con el estadístico U de Mann-Whitney ($U = 511,500$; $Z = -2,751$; Sig. asintótica (bilateral) = $0,006 < 0,05$).

5.4 En referencia al tercer objetivo específico, los resultados descriptivos indican que la comunicación horizontal la Institución Educativa Pedro Enrique Gonzáles Soto se encuentra en el nivel bueno y representa el 48,8% de las percepciones de los trabajadores y en la Institución Educativa "Vitarte", está en el nivel regular

con el 54,1%. Los resultados de la prueba de hipótesis indican que existen diferencias significativas en la comunicación descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Lo cual se demuestra con el estadístico U de Mann-Whitney ($U = 326,000$; $Z = -4,546$; Sig. asintótica (bilateral) = $0,000 < 0,05$).

VI. Recomendaciones

- 6.1 Se recomienda a los directivos corregir los errores de la comunicación con toda la comunidad educativa, asimismo informar oportunamente sobre documentos y/o informes de la I.E., con el fin de mejorar la comunicación organizacional y evitar conflictos entre los trabajadores.
- 6.2 Se recomienda a los directivos mejorar la comunicación organizacional para fortalecer el clima institucional; motivando a los trabajadores a reforzar conductas y actitudes que los lleven al logro de su desempeño.
- 6.3 Se recomienda a los directivos continuar con el fortalecimiento de la práctica pedagógica y el desempeño de los docentes a través de talleres de interaprendizaje, pasantías, capacitaciones y trabajo colegiado para fortalecer la comunicación organizacional ya que esto trascenderá en el logro de los aprendizajes de los estudiantes y el buen del clima institucional.
- 6.4 Se recomienda que los directivos sean asertivos y que promuevan una relación de confianza con los trabajadores ya que esto genera un ambiente agradable, tranquilo, de compromiso, responsabilidad y de identidad con la institución.
- 6.5 Se recomienda a los directivos cultivar el trabajo en equipo, para permitir que los trabajadores efectúen sus funciones de manera vinculada y que logren un acercamiento entre ellos y sus superiores.

VII. Referencias

- Aula, P., & Siira, K. (2017). Organizational Communication and Conflict Management Systems. *Nordicom Review*, 125-141. doi:10.1515/nor-2017-0125
- Avendaño, H. (2014). La comunicación asertiva como ventaja competitiva. *Ensayo*. Bogotá, Colombia.
- Badea, M. (2014). Social Media and Organizational Communication. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 70-75. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/266619770_Social_Media_and_Organizational_Communication
- Borca, C., & Baesu, V. (2014). A Possible Managerial Approach for Internal Organizational Communication Characterization. *Procedia - Social and Behavioral Science*, 496-503. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.02.512
- Cacciattolo, K. (2015). Defining Organisational Communication. *European Scientific Journal*, 11(20). Obtenido de <https://eujournal.org/index.php/esj/article/download/5954/5740>
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Case, C. (2002). *Critical Analysis of Organizations*. Londres: SAGE Publications Ltd.
- Castillo, K. (2018). Comunicación organizacional y satisfacción laboral en la empresa Sour Comunicaciones S.A.C. Lima 2016. *Tesis de grado*. Lima, Perú: Universidad Autónoma del Perú. <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/43>.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Clavijo, F., & Bustamante, U. (2016). Esquema de comunicación organizacional: Características, funciones y aplicación. *Revistas UNAL*, 11-26. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ensayos/article/view/61274>
- Cross, C., & Carbery, R. (2016). *Organisational Behaviour*. Londres: MacMillan Education.
- Eunson, B. (2012). *Communication in workplace*. Australia: Photodisc Inc.
- Félix, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica. *Historia y Comunicación Social*, 19, 195-210.

- Fernández, F. (2018). Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San Isidro Lima. *Tesis de grado*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/13121>.
- Flores, O. (2018). La Comunicación organizacional en la prevención de riesgo laboral . Madrid. *Tesis de grado*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid. <http://eprints.ucm.es/46445/1/T39587.pdf>.
- Goleman, D. (2008). *Inteligencia emocional en la empresa*. Madrid -España: Vergara.
- Gómez Mejías , L., & Balkin, D. B. (2003). *Administración*. Administración.: Mc Graw Hill.
- Haroon, H., & Dad, H. (2018). The Impact of Organizational Communication on Organizational Performance. *Journal of Research in Social Sciences - JRSS*, 6(2), 140-151. Obtenido de [https://www.numl.edu.pk/jrss-index_files/JRSS_Current_Issues/JRSS-June%20-2018-%20Vol-6,%20Number-2,%20\[8\]%20Page%20140%20-%20151.pdf](https://www.numl.edu.pk/jrss-index_files/JRSS_Current_Issues/JRSS-June%20-2018-%20Vol-6,%20Number-2,%20[8]%20Page%20140%20-%20151.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Holten, R. (2011). A Model of the Dynamics of Organizational. *All Sprouts Content*. Obtenido de http://aisel.aisnet.org/sprouts_all/460
- Husain, Z. (s.f.). Effective communication brings successful organizational change. *The Business & Management Review*, 3(2), 43-50. Obtenido de http://www.abrmr.com/myfile/conference_proceedings/Con_Pro_12315/7-dubai13.pdf
- Katunge, C., & Mathooko, P. (2014). Effects of organizational communication on employee motivation: A case study of Nokia Siemens Networks Kenya. *International Academic Journal of Information Sciences and ProjectManagement*, 1(3), 28-62. Obtenido de <http://www.iajournals.org/index.php/8-articles/147-iajispm-v1-i3-28-62>
- Leahy, R. (2014). What's Trending? Social Media and its Effects on Organizational Communication. *UW-L Journal of Undergraduate Research XVII*, 1-14. Obtenido de <https://www.uwlax.edu/urc/JUR-online/PDF/2014/Langer.Emily.CST.pdf>
- Manoliu, M. (2017). Functions of language and elements of poetry. *Position Paper on Communication*, 7(1), 58-62. Obtenido de

http://ijcr.eu/articole/355_08%20Marius%20Narcis%20MANOLIU.pdf

- Martínez, A. (2016). Diagnóstico del comportamiento organizacional entre los empleados de DEMCA SAS en la ciudad de Cartagena de Indias, 2016. *Tesis de grado*. Cartagena de Indias, Colombia: Universidad de Cartagena U. DE C. <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/5473/1/TRABAJO%20DE%20GRADO%20-%20ALEJANDRO%20ENRIQUE%20MART%C3%8DNEZ%20V%C3%89LEZ.pdf>.
- Micu, A., & Necula, R. (2018). Organizational Communication and Change Management. National Challenges and European Perspectives. “*Ovidius*” *University Annals, Economic Sciences Series*, 18(1), 336-341. Obtenido de <http://stec.univ-ovidius.ro/html/anale/RO/wp-content/uploads/2018/08/12-1.pdf>
- Miranda, F., & Pastor, P. (2015). Comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de una municipalidad del departamento de Lambayeque - 2015. *Tesis de grado*. Chiclayo, Perú: Universidad Señor de Sipán. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/827/MIRANDA%20CUBAS,%20FRANCISCO%20HUMBERTO%20y%20PASTOR%20NANFU%20D1AY,%20PAOLA%20DEL%20MILAGRO.pdf;jsessionid=7C71EBEEF3964BA01E844E384D2FD0B7?sequence=1> .
- Moreno, B., Blanco, L., Aguirre, A., De Rivas, S., & Herrero, M. (2014). Habilidades sociales para las nuevas organizaciones. *Psicología conductual*, 22(3), 587-604. Obtenido de <file:///C:/Users/Hp/Downloads/Habilidadessocialesparalasnuevasorganizaciones.pdf>
- Quesada, T. (2014). El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, de la unidad de gestión educativa local N°04 , provincia y departamento de Lima, año 2012”. *Tesis de grado*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/3856/Quesada_st.pdf?sequence=1&isAllowed=y .
- Rangel, T., Lugo, I., & Calderón, M. (2018). Revisión bibliográfica equipos de trabajo: enfoque cuantitativo, características e identificación de variables que afectan la eficiencia. *Ingeniería Solidaria*, 14(24), 1-26. Obtenido de

- file:///C:/Users/Hp/Downloads/2164-Article%20Text-4982-1-10-20171220.pdf
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Education.
- Rodríguez, M., González, J., & Castillo, B. (2015). Caracterización de la comunicación organizacional en las medianas empresas de la ciudad de Sogamoso en Boyacá, Colombia. *Revista Civilizar*, 105-119. Obtenido de file:///C:/Users/Hp/Downloads/248-Texto%20del%20art%C3%ADculo-911-2-10-20150908%20(2).pdf
- Rojas, M., Londoño, L., & Valencia, M. (2015). Modelos de Confianza, Análisis desde la Organización. *SISTEMAS, CIBERNÉTICA E INFORMÁTICA*, 12(2), 13-19. Obtenido de [http://www.iiisci.org/journal/CV\\$/risi/pdfs/CA175WJ15.pdf](http://www.iiisci.org/journal/CV$/risi/pdfs/CA175WJ15.pdf)
- Salas, C. (2014). La comunicación organizacional y la estrategia en las nuevas tecnologías. *PUCP*. Obtenido de <http://congreso.pucp.edu.pe/alaic2014/wp-content/uploads/2014/11/GT2-Claudia-Patricia-Salas-Forero.pdf>
- Sánchez P. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid, España: editex.
- Sanz, B. (2011) *Comunicación ascendente México*: Interamericana Editores
- Segredo, A., García, A., López, P., León, P., & Perdomo, V. (2017). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. *Horizonte sanitario*, 16(1), 28-37. Obtenido de <http://revistas.ujat.mx/index.php/horizonte>
- Seitan, R. (s.f.). Organizational Discourses - A Literature Review. *AUDC*, 11(2), 119-134. Obtenido de <http://journals.univ-danubius.ro/index.php/communicatio/article/view/4557>
- Semren, A. (2017). The relationship between organizational communication and motivation of employees. (Tesis de Maestría). Viena - Austria : Modul Viena University .
- Shonubi, A., & Akintaro, A. (2016). The Impact Of Effective Communication On Organizational Performance. *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*, 3(3), 1904-1914. doi:DOI: 10.18535/ijsshi/v3i3.1
- Siljanovska, L. (2015). The Influence of Social Media on Organizational Communication: Case Study in Republic of. *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(1), 83-92. Obtenido de http://journals.euser.org/files/articles/ejis_sep_dec_15/Liljana.pdf

- Singh, A. (2014). Role of Interpersonal Communication in Organizational Effectiveness. *International Journal of Research in Management & Business Studies*, 1(4), 36-39. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/293401752_Role_of_Interpersonal_Communication_in_Organizational_Effectiveness
- Sousa, V., Driessnack, M., & Costa, I. (2007). Revisión de diseños de investigaciones resaltantes para enfermería. Parte 1: Diseños de investigación cuantitativa. *Rev Latino-am Enfermagem*, 15(3). Obtenido de http://www.scielo.br/pdf/rlae/v15n3/es_v15n3a22.pdf
- Tourish, D., & Hargie, O. (2004). *Key Issues in Organizational Communication*. London: Routledge.
- Tribus, A. (2017). The Communicative Functions of Language: An Exploration of Roman Jakobson's Theory in TESOL. *Tesis de grado*. Brattleboro, EEUU.
- Trujillo, L. (2017). Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas, 2017. *Tesis de grado*. Trujillo, Perú: Universidad Inca Garcilaso de la Vega. <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2193>.
- Turkalj, Z., & Fosic, I. (2009). Organizational communications as an important factor organizational behaviour. *Interdisciplinary Management Research V*, 33-42. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/46561411_Organizational_Communication_as_an_Important_Factor_of_Organizational_Behaviour
- Valle, M. (2015). Organizational communication research in Antioquia. *Revista Luciérnaga. Facultad de Comunicación Audiovisual - Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Facultad de Ciencias de la Comunicación - Universidad Autónoma de San Luis Potosí*, 7(3), 66-76. doi:<http://orcid.org/0000-0002-3243-4650>
- Velentzas, J., & Broni, G. (2010). Communication cycle: Definition, process, models and examples. *Recent Advances in Financial Planning and Product Development*, 117-131. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/da4e/69265653057d6f03fdc4ce3692b4e6923a0f.pdf>

Anexo 1 Matriz de consistencia

Matriz de consistencia							
Título: Comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate.							
Autora: Br. Liliana Carmen Carrasco Lino							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema general: Determinar el nivel de la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Problemas específicos: Determinar el nivel de la comunicación organizacional ascendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Determinar el nivel de la comunicación organizacional descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Determinar el nivel de la comunicación organizacional horizontal en dos instituciones públicas del distrito de Ate.	Objetivo general: Determinar el nivel de la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Objetivos específicos: Determinar el nivel de la comunicación organizacional ascendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Determinar el nivel de la comunicación organizacional descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Determinar el nivel de la comunicación organizacional horizontal en dos instituciones públicas del distrito de Ate.	Hipótesis general: Existen diferencias significativas en la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Hipótesis específicas: Existen diferencias significativas en la comunicación ascendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Existen diferencias significativas en la comunicación descendente en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Existen diferencias significativas en la comunicación horizontal en dos instituciones públicas del distrito de Ate.	Variable: Comunicación organizacional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
			Comunicación ascendente	Información	1-2	ORDINAL Siempre (5) Frecuentemente (4) Algunas veces (3) Ocasionalmente (2) Nunca (1)	Buena 76- 95 Regular 75 – 56 Deficiente 55-19
				Confianza	3-4		
				Escucha activa	5-6		
			Comunicación descendente	Feedback	7-8-9		
				Comunicación asertiva	10-11-12		
			Comunicación horizontal	Relaciones interpersonales	13-14-15-16		
Trabajo en equipo	17-18-19						

Anexo 2. Instrumento

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA DE POSGRADO PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN	CUESTIONARIO	Liliana Carrasco Lino	1
---	---------------------	--------------------------	---

I. INTRODUCCIÓN: A continuación, se presentan un conjunto de planteamientos orientados a medir la comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate. Al respecto, se agradece su comprensión y sinceridad en cada una de sus respuestas a los fines de alcanzar los objetivos planteados en dicha investigación y contribuir con el mejoramiento de la calidad de formación académica de quienes formamos parte de la Universidad César Vallejo.

II. INSTRUCCIONES: Como opciones de respuesta se presenta cinco alternativas, marca con un aspa “X” la opción de la escala que sea acorde a tu respuesta. Considera que cada opción tiene la siguiente equivalencia.

Nunca	Ocasionalmente	Alguna vez	Frecuentemente	Siempre
1	2	3	4	5

III. CUESTIONARIO

3.1. Datos del trabajador:

3.1.1. Condición laboral: _____ 3.1.2. Tiempo de servicio: _____

3.1.3. Edad: _____ 3.1.4. Sexo: _____

3.1.5. Nivel magisterial: _____

3.2. Planteamientos

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
Dimensión: Comunicación ascendente					
Indicador: Información					
1.- Considera que recibe atención cuando va a comunicarse con su jefe					
2.- Las sugerencias o comentarios que le hace a sus superiores, considera usted que son tomados en cuenta.					
Indicador: Confianza					
3.- Considera que sus superiores le tienen la confianza para establecer una discusión de trabajo					
4.- Usted tiene la suficiente confianza con su jefe para hablar de temas personales					
Indicador: Escucha activa					
5.- Considera usted que tiene permitido preguntar varias veces sobre alguna información que recibió.					
6.- El director de la institución se interesa por escuchar la opinión de su personal					
Dimensión: Comunicación descendente					
Indicador: Feedback					
7.- Considera usted que recibe la información de su jefe inmediato sobre su desempeño laboral					
8.- Considera usted que recibe toda la información necesaria para cumplir parte de sus funciones					
9.- Considera que su jefe inmediato utiliza un lenguaje adecuado y respetuoso cuando se dirige a usted					
Indicador: Comunicación asertiva					

10.- Considera usted que las orientaciones y asesoramientos que recibe de su jefe inmediato son lo suficientemente claras.					
11.- Considera usted que su jefe le consigna a tiempo la información					
12.- Su jefe le dio a conocer apropiadamente actividades a desarrollar en su puesto de trabajo.					
Dimensión: Comunicación horizontal					
Indicador: Relaciones interpersonales					
13.- Considera usted que existe un buen nivel de confianza entre compañeros.					
14.- Considera usted que existe unión entre los compañeros de trabajos para la solución de asignaciones y obligaciones					
15.- Considera usted que el nivel de comunicación entre los compañeros de trabajo es la adecuada					
16.- Considera usted que su jefe inmediato le niega información importante para el desarrollo de sus funciones					
Indicador: Trabajo en equipo					
17.- Considera usted que el lenguaje que utilizan sus compañeros de trabajo es el más adecuado para transmitir sus ideas					
18.- Considera usted que puede hablar abiertamente con su jefe inmediato cuando existe una situación que le incomoda					
19.- Considera usted que en la institución se promueve el trabajo grupal					

Anexo 3. Permiso de la institución donde se aplicó el instrumento



Institución Educativa N° 0034

"Cuna de Grandes hombres del mañana"

UGEL N° 06 – VITARTE

R.M. N° 991 – FECHA 30-03-71

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Carmen Roxana Chirinos Quispe, Directora de la Institución Educativa, N° 0034 de Ate Vitarte, en base a lo expuesto en la carta P. 0300-2019-EPG-UCV-LN, acepto voluntariamente participar en la investigación **"COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN DOS INSTITUCIONES PUBLICAS DEL DISTRITO DE ATE"**, conducida por la Investigadora **Liliana Carrasco Lino**, con el fin de obtener el grado de Maestra de Administración de la Educación por la Universidad César Vallejo.

He sido informado de los objetivos, alcance y resultados esperados de este estudio y de las características de mi participación. Reconozco que la información que provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y anónima. Además, esta no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio.

He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin tener que dar explicaciones ni sufrir consecuencia alguna por tal decisión.

Entiendo que una copia de este documento de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al Investigador Responsable del proyecto.



[Firma]
Lic. Lino A. Vergara Guevara
SUB DIRECTOR





UGEL N° 06 - ATE - VITARTE
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 0024
"Pedro Enrique Gonzales Soto"

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Director de la Institución Educativa, 0024 Pedro Enrique Gonzales Soto, en base a lo expuesto en la carta P. 0299-2019-EPG-UCV-LN, acepto voluntariamente participar en la investigación **"COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN DOS INSTITUCIONES PUBLICAS DEL DISTRITO DE ATE"**, conducida por la Investigadora **Liliana Carrasco Lino**, con el fin de obtener el grado de Maestra de Administración de la Educación por la Universidad César Vallejo.

He sido informado de los objetivos, alcance y resultados esperados de este estudio y de las características de mi participación. Reconozco que la información que provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y anónima. Además, esta no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio.

He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin tener que dar explicaciones ni sufrir consecuencia alguna por tal decisión.

Entiendo que una copia de este documento de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al Investigador Responsable del proyecto.

Lic. Paola Silvestre Saber
Directora
I.E Pedro Enrique Gonzales Soto

Anexo 4 Formato de validación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ASCENDENTE.							
1	Considera que recibe atención cuando va a comunicarse con su jefe	✓		✓		✓		
2	Las sugerencias o comentarios que le hace a sus superiores, considera usted que son tomados en cuenta.	✓		✓		✓		
3	Considera que sus superiores le tienen la confianza para establecer una discusión de trabajo	✓		✓		✓		
4	Usted tiene la suficiente confianza con su jefe para hablar de temas personales	✓		✓		✓		
5	Considera usted que tiene permitido preguntar varias veces sobre alguna información que recibió.	✓		✓		✓		
6	El director de la institución se interesa por escuchar la opinión de su personal	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DESCENDENTE.							
7	Considera usted que recibe la información de su jefe inmediato sobre su desempeño laboral	✓		✓		✓		
8	Considera usted que recibe toda la información necesaria para cumplir parte de sus funciones	✓		✓		✓		
9	Considera que su jefe inmediato utiliza un lenguaje adecuado y respetuoso cuando se dirige a usted	✓		✓		✓		
10	Considera usted que las orientaciones y asesoramientos que recibe de su jefe inmediato son lo suficientemente claras.	✓		✓		✓		
11	Considera usted que su jefe le consigna a tiempo la información	✓		✓		✓		
12	Su jefe le dio a conocer apropiadamente actividades a desarrollar en su puesto de trabajo.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN HORIZONTAL	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Considera usted que existe un buen nivel de confianza entre compañeros.	✓		✓		✓		
14	Considera usted que existe unión entre los compañeros de trabajos para la solución de asignaciones y obligaciones	✓		✓		✓		
15	Considera usted que el nivel de comunicación entre los compañeros de trabajo es la adecuada	✓		✓		✓		
16	Considera usted que su jefe inmediato le niega información importante para el desarrollo de sus funciones	✓		✓		✓		
17	Considera usted que el lenguaje que utilizan sus compañeros de trabajo es el más adecuado para transmitir sus ideas	✓		✓		✓		
18	Considera usted que puede hablar abiertamente con su jefe inmediato cuando existe una situación que le incomoda	✓		✓		✓		
19	Considera usted que en la institución se promueve el trabajo grupal	✓		✓		✓		

Anexo 5. Validación de instrumentos

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable



Aplicable después de corregir



No aplicable



Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

Olivia Hernández Yeln

DNI:

40043433

Especialidad del validador:

Dr. en Educación

15 de *06* del 20*19*

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.
Especialidad

[Firma]

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Callado Morab Santiago DNI: 25514954

Especialidad del validador: Mg. Educación: Docencia e Investigación Universitaria


15 de Junio del 2019

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.
Especialidad

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador ^D/ Mg: ALCAR ZAPATA NOEL DNI: 06167282

Especialidad del validador: Metodólogo

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

17 de Junio del 2019



Firma del Experto Informante.
Especialidad

Anexo 6. Base de datos de la prueba piloto

Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3
4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
7	2	2	2	1	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3
8	3	3	2	1	3	1	1	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3
9	5	3	3	2	4	4	4	5	4	3	4	5	3	4	5	1	5	3	5
10	2	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3
11	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
12	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
14	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
15	3	4	5	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	5	5	3	5	5	5
16	3	3	2	3	2	4	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	3
17	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3
18	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	1	4	5	3
20	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2
21	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5
25	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5
26	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	1	2	2	3	3	3
27	5	4	4	2	3	4	3	1	1	4	2	5	1	3	4	2	5	5	5
28	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
29	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2
30	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3

Anexo 7. Resultados prueba Alfa

Resultados de la prueba piloto

Variable: comunicación organizacional

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	19

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
p1	62,87	134,947	,670	,944
p2	62,97	136,585	,773	,942
p3	62,90	133,197	,788	,942
p4	63,33	134,299	,669	,944
p5	63,07	137,789	,622	,944
p6	62,87	134,533	,723	,943
p7	63,00	133,034	,834	,941
p8	62,83	136,971	,575	,945
p9	62,80	136,028	,655	,944
p10	62,90	136,024	,678	,944
p11	63,10	133,059	,803	,941
p12	62,97	137,137	,652	,944
p13	63,13	134,395	,648	,944
p14	63,03	132,309	,764	,942
p15	62,90	134,093	,709	,943
p16	63,30	140,424	,316	,952
p17	62,80	136,855	,683	,944
p18	62,83	134,144	,747	,942
p19	62,80	135,269	,694	,943

Anexo 8. Base de datos de la muestra

N°	DATOS DEL DOCENTE						COMUNICACIÓN ASCENDENTE						COMUNICACIÓN DESCENDENTE						COMUNICACIÓN HORIZONTAL								
	GRUPO	EDAD	SEXO	CONDICION LABORAL	T. S ERVICIO	NIVEL MAG.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19		
1	1	52	1	1	29	4	3	2	2	2	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	1	4	4	4		
2	1	59	1	1	37	3	5	4	2	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	5	3	5		
3	1	38	1	1	15	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	3	1	1	1		
4	1	52	1	1	27	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	1	5	4		
5	1	56	1	1	31	4	5	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4		
6	1	26	2	2	1	0	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	4	5	1	3	4	5		
7	1	46	1	1	16	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	1	1	1	3	3	2	2	3		
8	1	28	1	1	28	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	1	5	5	5	5		
9	1	55	2	1	22	2	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3		
10	1	42	1	1	18	1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	3	4	2	5	5	5		
11	1	60	1	1	29	1	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	1	4	4	4		
12	1	38	1	2	38	0	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	1	4	4	4		
13	1	40	2	2	5	0	4	4	3	2	4	3	2	2	5	4	3	4	2	2	3	1	3	4	4		
14	1	56	1	2	31	1	3	2	3	1	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4		
15	1	57	1	1	31	1	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	1	5	5	5		
16	1	41	1	1	15	3	5	3	1	4	5	5	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3		
17	1	63	1	1	35	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	3	5	4		
18	1	61	1	1	32	3	5	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	4	5	5		
19	1	59	2	1	30	1	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	1	4	4	5		
20	1	44	1	1	19	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	4	5	5		
21	1	50	1	1	20	3	5	4	3	5	4	5	4	3	5	4	4	4	2	2	2	4	1	4	4		
22	1	35	2	2	9	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5		
23	1	63	1	1	30	1	5	5	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5		
24	1	63	1	1	30	1	5	5	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	1	5	5		
25	1	56	1	1	34	2	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	1	5	5	5		
26	1	48	2	2	12	0	5	3	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	4	4	4		
27	1	39	1	2	1	0	1	2	1	2	3	2	3	2	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4		
28	1	63	2	1	33	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5		
29	1	57	2	1	29	5	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4		
30	1	29	1	2	3	0	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4		

31	1	51	1	1	29	1	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	2	2	2	3	3	4	3
32	1	50	1	1	28	1	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	4
33	1	43	2	1	17	3	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	4	5	3	3	4	2	4	5	3
34	1	44	1	2	5	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5
35	1	52	1	1	29	1	4	3	2	2	2	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	1	4	4	4
36	1	27	2	2	2	0	4	2	4	4	2	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	1	4	5	5
37	1	51	1	1	25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
38	1	50	1	1	29	3	5	5	4	3	2	3	5	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3
39	1	68	1	1	3	1	4	4	4	4	4	3	3	1	1	1	2	3	3	5	5	4	5	4	3
40	1	40	1	1	3	1	4	2	3	3	2	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	1	4	3	5
41	1	51	2	1	3	4	3	2	2	2	2	3	1	1	2	3	5	5	3	2	4	2	1	2	2
42	1	44	2	2	10	0	4	4	3	2	2	3	2	3	4	3	3	2	2	5	5	5	3	2	5
43	1	50	2	1	25	1	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	5	3	2	4	4	4	4	4	4
44	2	42	1	1	4	1	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	1	4	4	4	4
45	2	57	2	1	31	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
46	2	57	1	1	30	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	1	4	5	5
47	2	30	1	1	2	1	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	1	4	5	4
48	2	62	1	1	36	1	4	4	4	2	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	1	4	4	5
49	2	51	1	1	19	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	1	4	5	5
50	2	44	2	1	15	1	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	1	5	5	5
51	2	49	1	1	29	3	4	4	3	1	2	4	3	5	5	4	5	4	3	3	5	1	5	2	5
52	2	55	1	1	25	1	4	5	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	3	4	5
53	2	64	1	1	37	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	1	4	5	5
54	2	46	1	1	24	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	4	5	5
55	2	40	1	1	10	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	3	4	2	2	2	1	2	2	3
56	2	51	1	1	33	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	1	5	5	5
57	2	64	1	1	35	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	4	5	4
58	2	50	1	1	18	2	5	4	4	2	5	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	1	4	4	5
59	2	49	1	1	26	6	4	4	5	3	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	1	4	4	4
60	2	53	1	1	33	6	3	3	3	3	4	4	5	3	3	3	1	1	2	3	3	3	3	3	3

18	1	61	1	1	32	3	5	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	4	5	5
19	1	59	2	1	30	1	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	1	4	4	5
20	1	44	1	1	19	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	4	5	5
21	1	50	1	1	20	3	5	4	3	5	4	5	4	3	5	4	4	4	2	2	2	4	1	4	4
22	1	35	2	2	9	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
23	1	63	1	1	30	1	5	5	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5
24	1	63	1	1	30	1	5	5	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	1	5	5
25	1	56	1	1	34	2	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	1	5	5	5
26	1	48	2	2	12	0	5	3	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	4	4	4
27	1	39	1	2	1	0	1	2	1	2	3	2	3	2	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4
28	1	63	2	1	33	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
29	1	57	2	1	29	5	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4
30	1	29	1	2	3	0	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4
31	1	51	1	1	29	1	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	2	2	2	3	3	4	3
32	1	50	1	1	28	1	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	4
33	1	43	2	1	17	3	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	4	5	3	3	4	2	4	5	3
34	1	44	1	2	5	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5
35	1	52	1	1	29	1	4	3	2	2	2	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	1	4	4	4
36	1	27	2	2	2	0	4	2	4	4	2	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	1	4	5	5
37	1	51	1	1	25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
38	1	50	1	1	29	3	5	5	4	3	2	3	5	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3
39	1	68	1	1	3	1	4	4	4	4	4	3	3	1	1	1	2	3	3	5	5	4	5	4	3
40	1	40	1	1	3	1	4	2	3	3	2	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	1	4	3	5

Acta de aprobación de originalidad de tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Noel Alcas Zapata, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **“Comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate”** de la estudiante **Liliana Carmen Carrasco Lino**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 22% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 7 de agosto de 2019

Dr. Noel Alcas Zapata

DNI: 06167282

Porcentaje del Turnitin

feedback studio Liliana carrasco Carrasco02-08.docx 1/0 6 de 13

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
Comunicación organizacional en dos instituciones públicas del distrito de Ate.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTORA:
Dc. Liliana Carmen Carrasco Lazo
(ORCID: 0000-0001-5045-7281)

ASESOR:
Dr. Noel Alexis Zapata
(ORCID: 0000-0002-2565-6778)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Gestión y Calidad Educativa

Lima - Perú
2019

Resumen de coincidencias


22 %

Se están viendo fuentes estándar
[Ver fuentes en inglés \(Beta\)](#)

Coincidencias

1	Entregado a Universida...	12 %
2	repositorio.ucv.edu.pe	5 %
3	repositorio.uigv.edu.pe	1 %
4	repositorio.uwienr.edu...	<1 %
5	Entregado a Colegio Vi...	<1 %

Página: 1 de 36 Número de palabras: 10528 Text-only Report High Resolution Activado 3:10 p. m. 7/30/2019





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

CARRASCO LINO, LILIANA CARMEN

D.N.I. : 10684841

Domicilio : Jr. Gáminis 1059 Los OLIVOS

Teléfono : Fijo : Móvil : 980243366

E-mail : liliana.caliz@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

☒ Tesis de Posgrado

☒ Maestría

☐ Doctorado

Grado : MAESTRA

Mención : ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

CARRASCO LINO LILIANA CARMEN

Título de la tesis:

COMUNICACION ORGANIZACIONAL EN DOS INSTITUCIONES
PÚBLICAS DEL DISTRITO DE ATE

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 03 octubre 2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

CARRASCO LINO LILIANA CARMEN.

INFORME TITULADO:

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN DOS INSTITUCIONES
PÚBLICAS DEL DISTRITO DE ATE

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 16 DE AGOSTO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN